FLORIN LUCIAN ISAC
SERGIU RUSU

MANAGEMENT ÎN TURISM

III 294.562

EDITURA MIRTON

BIBL. CENTR. UNIV.
„M. EMINESCU" IAȘI
III 294.562

BCU IAȘI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

FLORIN LUCIAN ISAC SERGIU RUSU

475761

MANAGEMENT ÎN TURISM

- ediția a doua revizuită și adăugită -

420324
B.C.U. IASI

ALE

EDITURA MIRTON
TIMIȘOARA
2007

BCU IAȘI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Referenți științifici :

Prof. univ. dr. GHEORGHE GHEORGHE IONESCU
Universitatea de Vest Timişoara,
Facultatea de Ştiinţe Economice,
Conducător de doctorat domeniul management

Prof. univ. dr. IOAN FRUJA
Universitatea de Ştiinţe Agricole şi Medicină Veterinară a Banatului Timişoara,
Facultatea de Management Agricol,
Conducător de doctorat domeniu agronomie

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
ISAC, FLORIN LUCIAN
Management în turism / Florin Lucian Isac,
Sergiu Rusu. Ed. a 2-a, rev. - Timişoara: Mirton, 2007
Bibliogr.
ISBN 978-973-52-0126-5

I. Rusu, Sergiu
65.012.4:338.48(075.8)

11 IAN. 2008

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CUPRINS

Capitolul I - DIMENSIUNEA ACTUALĂ A TURISMULUI 5

Capitolul II - MODELE DE ORGANIZARE ŞI CONDUCERE A FIRMELOR DE TURISM 18

Capitolul III - AGENŢIA DE TURISM: CONCEPT ŞI TIPOLOGIE 32

Capitolul IV - ORGANIZAREA ŞI OPERAŢIUNILE TEHNICE ALE AGENŢIEI DE TURISM 49

Capitolul V - MANAGEMENTUL ACTIVITĂŢII TOUROPERATORILOR 79

Capitolul VI - MANAGEMENTUL OPERAŢIUNILOR DE CONTRACTARE ÎN TURISM 92

Capitolul VII - COMUNICAREA ŞI ETICA MANAGERIALĂ ÎN FIRMELE DE TURISM 112

Capitolul VIII - ELEMENTE DE MANAGEMENT HOTELIER 127

Capitolul IX - PARTICULARITĂŢI ALE ORGANIZĂRII AGROTURISMULUI ŞI TURISMULUI RURAL 162

Capitolul X - MANAGEMENTUL MARKETINGULUI ÎN TURISM ŞI AGROTURISM 186

BIBLIOGRAFIE 219

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL I

DIMENSIUNEA ACTUALĂ A TURISMULUI

STRUCTURĂ:
A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecţie.

A. Obiectivele temei

- Înţelegerea concepţiilor actuale cu privire la fenomenul turistic ;
- Cunoaşterea principiilor turismului ;
- Conturarea noţiunii de turist ;
- Formele de turism ;
- Efectele turismului asupra economiei ;
- Principalii factori care influenţează turismul ;

B. Sinteza temei.

În prezent turismul reprezintă un domeniu distinct de activitate, o componentă de maximă importanţă a vieţii economico-sociale pentru un numar tot mai mare de ţări de pe mapamond.

Turismul evoluează în mod constant sub modificările apărute în cadrul civilizaţiei contemporane, dinamica sa integrându-se procesului general de dezvoltare. De asemenea turismul acţionează ca un factor stimulator al progresului şi dezvoltării prin vastul potenţial uman şi bineînţeles material pe care îl antrenează în desfăşurarea sa.

Eforturile specialiştilor se orientează la ora actuală înspre a stabili cu rigurozitate ştiintifică a conţinutului turismului, a interdependenţelor sale cu celelalte elemente ale economiei.

Chiar dacă elemente ale turismului sunt prezente încă din cele mai vechi timpuri, precum pelerinajele grecilor din antichitate, sau vizitele romanilor la apele termale din provinciile imperiului, turismul s-a cristalizat în cea de-a doua jumătate a secolului al XIX-lea.

Definirea **turismului** este o etapă esenţială în cadrul cercetării acestuia iar existenţa a numeroase definiţii in legatură cu acest subiect ne demonstrează complexitatea şi importanţa fenomenului turistic.

Într-o primă etapă turismul poate fi considerat o formă de recreere alături de alte activităţi şi formule de petrecere a timpului liber.

Noţiunea de *turism* reprezintă acţiunea de a te deplasa pentru a vizita diverse locuri şi obiective, acest lucru implicând şi staţionarea temporară în localităţile de destinaţie.

Michaud, directorul Consiliului Superior al Turismului Francez, arată că turismul grupează ansamblul activ de producţie şi consum, generate de deplasările de o noapte sau mai multe, de la domiciliul obişnuit, motivul călătoriei fiind plăcerea, afacerile, sănătatea sau participarea la o reuniune profesională, sportivă, religioasă etc. Lesley Pender[1] spune: „Un bun este un obiect, un lucru, în contrast cu un serviciu care este un efort, o acţiune". Astfel ştim că turismul este un serviciu căruia i se aplică o serie de caracteristici specifice: imaterialitatea, nestocabilitatea, inseparabilitatea unui serviciu de persoana prestatorului şi de cea a utilizatorului, eterogenitatea sau simultaneitatea producţiei şi a consumului.

O definiţie foarte interesantă provine şi de la David Weaver şi Laura Lawton[2] prin volumul „Tourism Management": *turismul* este suma de fenomene şi relaţii pornind de la interacţiunile dintre turişti, industria turismului, guvernele gazdă, universităţi şi organizaţiile non-guvernamentale, în cadrul procesului de atragere, transport, găzduire şi organizare a acestor turişti şi a altor vizitatori.

World Tourism Organization - W.T.O. (Organizatia Mondială a Turismului – O.M.T.) a propus o definiţie pentru **turismul naţional**: poate fi considerat turist naţional orice persoană care vizitează un loc care nu constituie domiciliul său obişnuit, situat in interiorul ţării sale de reşedinţă şi având un scop diferit de acela al exercitării unei activităţi remunerate şi efectuând o şedere cu o durată de cel puţin o înnoptare (24 ore).

Poate cea mai cuprinzătoare definţie a *turismului* ne este oferită de către profesorul elveţian W. Hunziker[3]: "Turismul este ansamblul de relaţii şi fenomene care rezultă din deplasarea şi sejurul persoanelor în afara domiciliului lor, atât timp cât sejurul şi deplasarea nu sunt motivate printr-o stabilire permanentă şi activitate lucrativă oarecare".

Principiile turismului includ următoarele elemente:

a. turismul este un ansamblu de relaţii şi fenomene;
b. două elemente sunt fundamentale: călătoria spre destinaţie (elementul dinamic) şi şederea (elementul static);
c. acest tip de activitate se desfăşoară în afara locului de reşedinţă;
d. această deplasare are loc pe o perioadă de timp scurtă;

---

[1] **Pender L.**, *Marketing Management for Travel and Tourism*, Stanley Thornes Publishers Ltd. UK, 1999, pag. 2.

[2] **Weaver D., Lawton L.**, *Tourism Management*, John Wiley & Sons, Milton, Australia , 2002, pag. 3

[3] **Snak O., Baron P., Neacşu N.**, *Economia turismului*, Ed. Expert, Bucureşti, 2001 pag. 21

e. vizitarea obiectivelor are loc din diverse motive, însă din start este exclusă mutarea permanentă în acea zonă sau angajarea într-un loc de muncă plătit;
f. vizitatorul va utiliza resursele şi serviciile locale;
g. nu este un proces neutru în totalitate şi poate produce avantaje sau dezavantaje considerabile societăţii.

De-a lungul anilor conţinutul noţiunii de turism s-a modificat şi s-a îmbogăţit cu noi elemente, însă în concluzie turismul este o activitate complexă cu o încărcătură economică vastă şi care este poziţionată la intersecţia mai multor ramuri şi sectoare economice.

De asemenea definind turismul va trebui să ne îndreptăm privirea şi spre **turist** şi spre modul de definire al acestuia.

În anul 1937, la recomandarea Comitetului de Statistică a Ligii Naţiunilor, s-a acceptat definiţia următoare pentru **turistul străin** : orice persoană care se deplasează pentru o durată de timp de cel putin 24 de ore într-o altă ţară, diferită de cea în care se află domiciliul său stabil.

Astfel *turişti* pot fi consideraţi :

- persoanele care efectuează o călătorie de plăcere sau agrement sau pentru orice alte motive (de familie, de sănătate) ;
- persoanele care călătoresc cu scopul de a participa la conferinţe sau reuniuni ştiinţifice, diplomatice, religioase, sportive etc ;
- persoanele care se află în călătorii de afaceri ;
- persoanele aflate în croaziere maritime, chiar îin cazul în care durata şederii lor în ţara vizitată este mai mică de 24 de ore.

Nu sunt consideraţi turişti :

- persoanele care sosesc într-o ţară, cu sau fără contracte de muncă, pentru a ocupa o funcţie sau pentru a exercita o activitate profesională ;
- persoanele care vin să se stabilească cu reşedinţa definitivă într-o ţară ;
- studenţii şi elevii care locuiesc temporar în străinătate ;
- persoanele care circulă provizoriu în zonele de frontieră (excursioniştii), precum şi persoanele care domiciliază permanent într-o ţară, dar lucrează într-o altă ţară (navetiştii) ;
- călătorii în tranzit care nu se opresc în ţară chiar dacă durata traversării depăşeşte 24 de ore.

Această definiţie a fost acceptată în cadrul Reuniunii de la Dublin[4] din anul 1950 şi de către Uniunea Internaţională a Organismelor Oficiale de Turism – U.I.O.O.T. (care s-a transformat ulterior în Organizaţia Mondială a Turismului - O.M.T.). Organizaţia Mondială a Turismului a adus doar o singură modificare definiţiei de mai sus privind includerea în categoria turiştilor a studenţilor şi elevilor care locuiesc temporar in străinătate.

[4] **Snak O., Baron P., Neacşu N.**, *Economia turismului*, Ed. Expert, Bucureşti, 2001 pag. 24

La Roma în 1963 în cadrul Conferinței Națiunilor Unite asupra turismului și călătoriilor internaționale s-a recomandat utilizarea termenului de **vizitator** care desemnează persoana care vizitează o țară, alta decat cea de reședință, pentru alt motiv decat desfășurarea unei ocupații remunerate în țara vizitată. Această definiție ajută la prezentarea a două categorii de vizitatori :

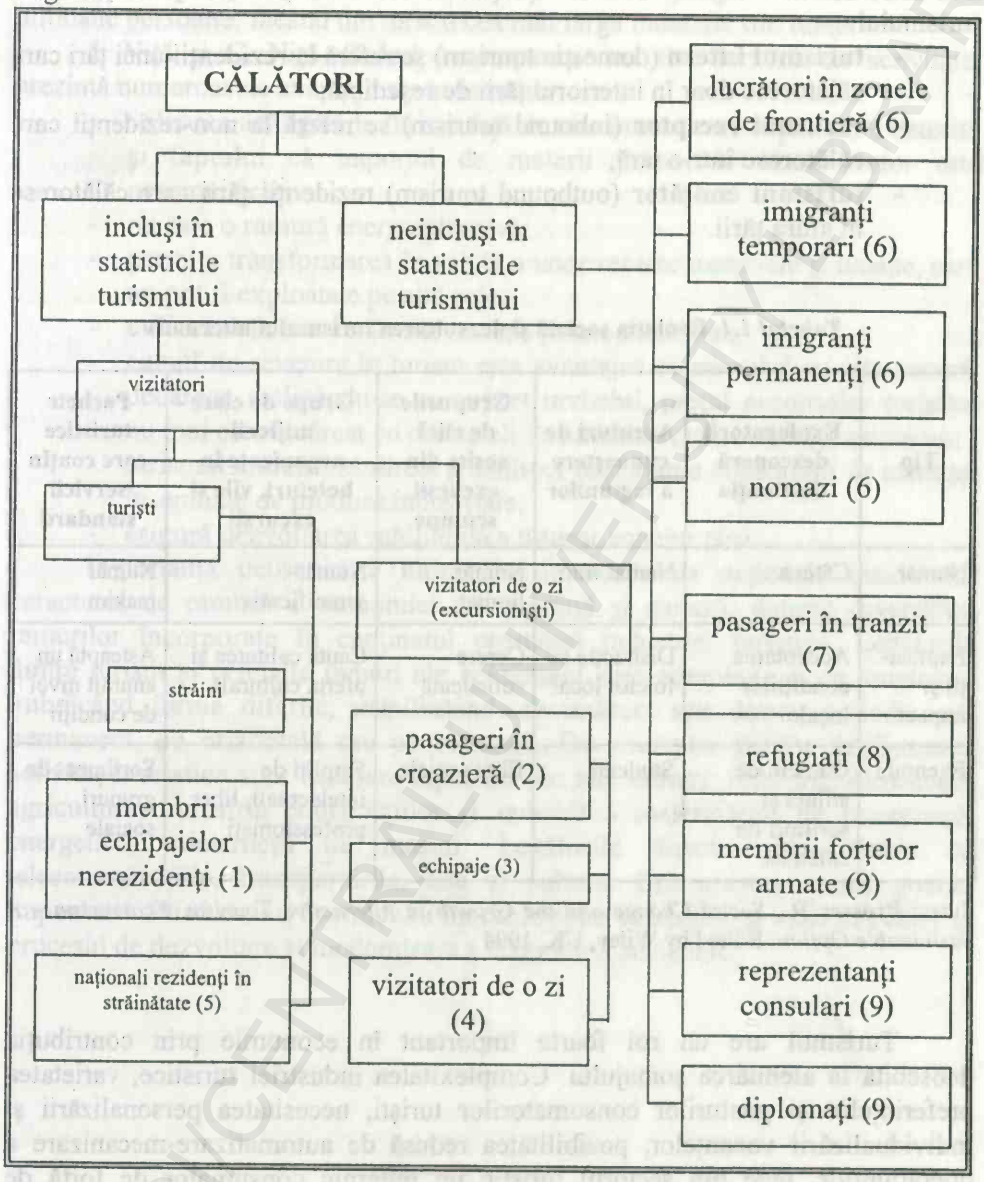
1. **turiști** – care sunt vizitatori temporari care stau cel puțin 24 de ore în țara vizitată și ale căror motive de călătorie sunt : afaceri, familie, reuniuni, recreere, sport, odihnă, religie sau studii ;
2. **excursioniști** – care sunt vizitatori temporari ce călătoresc pentru propria plăcere stând mai puțin de 24 de ore în țara pe care o vizitează.

Călătorul (turistul) în tranzit este persoana care traversează o țară, chiar poate rămâne mai mult de 24 de ore, cu condiția ca opririle să fie de scurtă durată și să aibă alte scopuri decât cele turistice.

Combinarea acestor elemente de spațiu și timp pot de asemenea produce patru mari categorii de turiști:

a. *vizitatori internaționali de o zi* (international stayovers) - care sunt persoanele ce rămân într-o o destinație diferită de țara de origine pentru cel puțin o noapte (de exemplu: un turist din Arad care stă douaă săptămani în Paris);
b. *excursioniști internaționali* (international excursionists) - care nu trebuie să stea la destinație o zi întreagă (de exemplu: un turist din Arad care stă 3-4 ore în portul din Miami);
c. *vizitatori naționali sau interni de o zi* (domestic stayovers) - persoanele care stau cel puțin o zi, într-o destinație care se află în țara de reședință, însă înafara mediului obișnuit de zi cu zi (de exemplu: turistul din Arad care merge pentru o săptămână la Mamaia);
d. *excursioniști naționali sau interni* (domestic excursionists) - persoanele care stau mai puțin de o zi, într-o destinație care se află în țara de resedință, însa în afara mediului obișnuit de zi cu zi.

Fig 1.1



În anul 1991 în cadrul Conferinţei Internaţionale asupra Statisticii Voiajelor şi Turismului de la Ottawa, o nouă definiţie a turismului a fost adoptată, definiţie care poate acoperi toate domeniile temporale şi spaţiale specifice călătoriilor naţionale dar şi internaţionale: *turismul* se referă la activităţile desfăşurate de către persoane pe durata călătoriilor şi sejururilor, în locuri situate în afara reşedinţei obişnuite, pentru o perioadă consecutivă care nu depăşeşte 12 luni, cu scop de loisir, afaceri sau alte motive.

B.C.U. "M. EMINESCU" IAŞI
BCU CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Astfel conform acestei definiții putem identifica *formele principale* ale turismului:

- **turismul intern** (domestic tourism) se referă la rezidenții unei țări care călătoresc doar în interiorul țării de reședință;
- **turismul receptor** (inbound tourism) se referă la non-rezidenții care călătoresc într-o țară;
- **turismul emițător** (outbound tourism) rezidenții țării care călătoresc în afara țării.

Tabelul 1.1. **Evoluția socială și dezvoltarea turismului alternativ**

Tip	Exploratorii descoperă destinația	Aventuri de cunoaștere a regiunilor	Grupurile de elită sosite din excursii scumpe	Grupe de clase mijlocii organizate în hoteluri, vile și excursii	Pachete turistice care conțin servicii standard
Număr	Câteva	Număr mic	Număr limitat	Număr semnificativ	Număr maxim
Explicații și impact	Acceptarea condițiilor locale	Distracție și folclor local	Cerere sofisticată	Caută calitatea și oferta culturală	Așteaptă un anumit nivel de condiții
Exemple	Oameni de știință și scriitori de călătorii	Studenți	Elite sociale	Familii de intelectuali, liber professionisti	Sortiment de grupuri sociale

Sursa: **Prosser R.**, *Social Change and the Growth in Alternative Tourism, Ecotourism – A Sustainable Option*, Edited by Wiley, UK, 1994

Turismul are un rol foarte important în economie prin contribuția deosebită la atenuarea șomajului. Complexitatea industriei turistice, varietatea preferințelor și gusturilor consumatorilor turişti, necesitatea personalizării și individualizării vacanțelor, posibilitatea redusă de automatizare-mecanizare a operațiunilor, face din sectorul turistic un puternic consumator de forță de muncă. Pe de altă parte creșterea numărului de persoane care fac călătorii, mărirea distanțelor călătoriilor, a timpului vacanțelor duce implicit la mărirea numărului persoanelor implicate în procesul de servire a turiștilor. World Travel and Tourism Council aprecia la 192 de milioane persoane numărul celor angajați direct în turism, adică 8% din totalul forței de muncă ocupată la scară mondială - 1 din 12 lucrători din lume lucrează în turism. Pentru 2005, același for estima o

creştere de aproape 2 ori a numărului lucrătorilor, ajungându-se la circa 338 milioane persoane, făcând din turism cea mai largă industrie din lume.

I. Niţă şi C. Niţă, făcând o comparaţie cu alte domenii de activitate, prezintă numeroasele avantaje ale turismului:

- valoarea adăugată în turism faţă de alte ramuri este superioară, datorită şi faptului că importul de materii prime, în acest sector este nesemnificativ;
- nu este o ramură energointensivă;
- permite transformarea în valută a unor resurse materiale şi umane, care nu pot fi exploatate pe altă cale;
- utilizează în mare măsură, materii prime autohtone;
- cursul de revenire în turism este avantajos comparabil cu alte ramuri, deoarece realizându-se ca export invizibil, preţul produselor turistice nu mai este încărcat cu cheltuieli de ambalare, taxe vamale, asigurare;
- turismul antrenează direct şi indirect importante consumuri de cantităţi însemnate de produse industriale;
- asigură dezvoltarea echilibrată a tuturor zonelor ţării.

Importanţa deosebită a turismului în economia naţională rezidă din caracterul de ramură a economiei de interfaţă şi sinteză, datorat diversităţii ramurilor încorporate în conţinutul prestaţiei industriei turistice. Legăturile dintre turism şi celelalte ramuri ale economiei sunt complexe şi de amploare, îmbrăcând forme diferite, manifestându-se indirect sau direct, periodic sau permanent, pe orizontală sau pe verticală. De exemplu, pentru desfăşurarea activităţii turistice sunt necesare input-uri din alte ramuri: industrie alimentară, agricultură, industria construcţiilor şi indirect a materialelor de construcţii, energetică, construcţii de maşini. Legăturile directe sunt acelea cu telecomunicaţiile, transporturile, arta şi cultura. Din acestea rezidă poziţia importantă a turismului în structura mecanismului economic şi rolul său activ în procesul de dezvoltare şi modernizare a economiei societăţii.

BCU IASI CENTRALA

Tabelul 1.2. **Tipologia efectelor turismului asupra economiei**

Tipuri de efecte	Obiective generale ale politicii economice	Efecte asupra:
Globale	1. Strategia dezvoltării	1.1. Economiei naţionale, în general (finanţarea deficitului exterior, rol de motor) 1.2. Dependenţei de exterior şi noii ordini economice internaţionale
	2. Creşterea în sectoarele de producţie - eficacitatea sistemului	2.1. Stimulării producţiei 2.2. Folosirii forţei de muncă
Parţiale	3. Sector extern - stabilitate şi echilibru extern	3.1. Echilibrului balanţei de plăţi 3.2. Nivelului ratei de schimb şi raportului real al schimburilor 3.3. Masei monetare şi circulaţiei băneşti
	4. Sector public - gradul de intervenţie a statului	4.1. Veniturile publice - nivel şi structură 4.2. Cheltuielilor publice
	5. Stabilitatea preţurilor	5.1. Nivelul inflaţiei 5.2. Speculaţiei terenurilor
	6. Echitatea sistemului	6.1. Modului de distribuţie a veniturilor
	7. Amenajarea teritoriului	7.1. Dezvoltării regionale 7.2. Mediului rural 7.3. Mişcării demografice
Externe	8. Utilizarea corespunzătoare şi protejarea resurselor umane şi naturale	8.1. Calităţii mediului 8.2. Formării profesionale
	9. Aspecte socio-culturale	9.1. Obiceiurilor de consum 9.2. Instruirii şi educaţiei 9.3. Schimbărilor sociale şi culturale

Studiile realizate de Organizaţia Mondială a Turismului cu privire la efectele turismului asupra economiei naţionale au fost grupate în trei categorii:

- efecte asupra strategiei globale a dezvoltării unei ţări (zone) sau efecte globale;
- efecte parţiale asupra economiei naţionale, respectiv asupra agenţilor, sectoarelor, variabilelor şi macrodimensiunilor fundamentale ale economiei;
- efecte externe, în domeniul socio-cultural, fizic şi cel al resurselor umane cu rezultate economice indirecte.

Dezvoltarea economică a ţărilor din întreaga lume, corespunzător cu eliminarea totală sau parţială a barierelor comerciale şi cu lărgirea şi globalizarea economiei mondiale au ajutat la crearea unor condiţii favorabile turismului internaţional şi al celui naţional, condiţii care au fost influenţate şi de atragerea în circuitul turistic a unor noi zone şi de îmbunătăţirea calităţii vieţii.

Influenţa asupra turismului se manifestă din multiple direcţii, turismul evoluând sub incidenţa unor factori numeroşi, diferiţi ca rol şi ca natură. Factorii de influenţă precum: creşterea economică, timpul liber sau mutaţiile demografice, afectează într-un mod sau altul, în proporţii variate, întregul domeniu al turismului, făcând totodată destul de dificilă observarea cu acurateţe a influenţei fiecărui factor în parte.

Este extrem de important a se vedea un mod de *clasificare* şi *grupare* [5]a acestor factori de influenţă a turismului.

1. Astfel dupa *importanţa* lor avem:
   - Factori primari – care sunt esenţiali pentru evoluţia circulaţiei turistice precum: oferta turistica, veniturile populaţiei, mutaţiile demografice sau mişcarea populaţiei, preţurile, timpul liber;
   - Factori secundari – climatul şi cooperarea internaţionalş, condiţiile de organizare a activităţii turistice, facilităţile de oferire a vizei, serviciile complementare.
2. Dupa *durata acţiunii* lor există:
   - Factori cu influenţă permanentă – puterea de cumpărare a populaţiei, mutaţiile demografice, creşterea alocată timpului liber, stabilitatea politică;
   - Factori sezonieri – care au o acţiune ciclică precum: succesiunea anotimpurilor, activitatea în agricultură, structura anului şcolar;
   - Factori conjuncturali sau accidentali – crizele economice şi politice, confruntările armate, catastrofele naturale.
3. Dupa *natura* sau *continutul* acestora avem:
   - Factori economici – veniturile populaţiei şi modificările acestora, oferta turistică, preţurile şi tarifele;
   - Factori demografici – evoluţia cantitativă şi numerică a populaţiei,
   - Factori sociali – urbanizarea, timpul liber, moda;
   - Factori psihologici, educativi şi de civilizaţie – nivelul de instruire, nevoia şi dorinţa de cunoaştere şi de cultură, temperamentul, caracterul individual;
   - Factori tehnici – parametrii tehnici ai echipamentelor şi instalaţiilor specifice, performanţele mijloacelor de transport, tehnologiile în construcţii, dotările tehnice ale unităţilor hoteliere;
   - Factori naturali – aşezarea geografică, relieful, clima, poziţia faţă de principalele căi de comunicaţii;
   - Factori politico-organizatorici – formalităţile la frontiere, regimul de acordare a vizelor, conflictele sociale, etnice sau religioase.
4. În funcţie de *direcţia de acţiune*:

[5] **Snak O., Baron P., Neacşu N.**, *Economia turismului*, Ed. Expert, Bucureşti, 2001 p. 48

- Factori exogeni (exteriori activității de turism) – evoluția demografică, sporul natural al populației, creșterea veniturilor, creșterea gradului de urbanizare, mobilitatea crescută a populației (datorată motorizării);
- Factori endogeni (interiori activității de turism) – lansarea de noi produse turistice, diversificarea gamei de servicii oferite, ridicarea nivelului de pregătire a personalului angajat în serviciile turistice, nivelul tarifelor, facilitățile de preț.

5. Dupa *profilul de marketing* avem:
   - Factori ai cererii turistice – veniturile populației, urbanizarea, timpul liber, dinamica evoluției populației;
   - Factori ai ofertei turistice – diversitatea și calitatea serviciilor, costul prestațiilor, condițiile naturale, baza materială, nivelul de pregătire;
   - Factori ai confruntării cerere-ofertă – distribuția agențiilor de voiaj, sistemul legislativ, calitatea infrastructurii.

Pentru a vedea cât mai clar cum este influențată activitatea de turism va trebui să fie prezentați factorii reprezentativi care au o influență decisivă asupra evoluției de ansamblu a fenomenului turistic.

Veniturile populației reprezintă principala condiție pentru manifestarea cererii turistice și astfel, suportul material și obiectiv al dezvoltării turismului.

Veniturile populației [6]exprimă sintetic nivelul de dezvoltare economică și socială a unei țări, și indirect, posibilitățile oferite pentru practicarea turismului. Astfel sporirea veniturilor individuale, care sunt un rezultat al creșterii economice și al produsului intern brut, influențează fără tăgadă structura consumului în sensul majorării ponderii cheltuielilor pentru turism.

Veniturile populației au ca scop acoperirea și satisfacerea unor nevoi vitale (determinate de nevoile fiziologice), iar pe măsură ce nivelul global al veniturilor crește, partea destinată de fiecare persoan

ă în parte, satisfacerii nevoilor vitale scade relativ. Disponibilitățile bănești rămase după satisfacerea nevoilor vitale vor fi îndreptate spre cerințele care asigură un anumit grad de confort și în ultimă instanță spre subvenționarea activităților legate de timpul liber.

Astfel o creștere a veniturilor într-o anumită proporție va duce la o sporire a cheltuielilor turistice. Veniturile reprezintă un factor cu acțiune complexă care influențează cantitativ circulația turistică prin modificarea numărului turiștilor și calitativ prin determinarea duratei deplasării, realizării călătoriei în interiorul sau înafara țării, prin distanța pe care se efectuează călătoria sau opțiunea pentru un mijloc de transport.

Un alt factor important este reprezentat de către **prețurile și tarifele practicate**, ca mijloc de dezvoltare a turismului. Influența prețurilor se desfașoară pe mai multe planuri, vizând produsul turistic atât in ansamblul său

[6] **Minciu R.**, *Economia turismului*, Ed. Uranus, București, 2001, p.39

cât şi pe fiecare din componentele sale: transportul, cazarea, alimentaţia. De asemenea preţurile se manifestă diferit în raport cu piaţa internă şi cea internaţională şi produce mutaţii calitative şi cantitative.

Relaţia dintre preţuri şi tarife este una specială: practicarea unor tarife ridicate poate limita accesul la serviciile turistice reducându-se astfel numarul de turişti, în acelaşi timp însă tarifele scăzute stimuleaza cererea. Dar pot exista reacţii adverse când tarifele prea mici pot scădea încrederea clienţilor în calitatea serviciilor.

Astfel raportul calitate-preţ are un rol esenţial în formarea cererii turistice. Se va impune astfel implementarea unei politici riguroase în domeniul preţurilor, tarifele trebuind să fie temeinic fundamentate, reflectând cu fidelitate calitatea prestaţiilor.

Oferta turistică reprezintă un alt factor major pentru stimularea dezvoltării turismului. Oferta turistică este constituită din atracţii naturale şi antropice, forţa de muncă, echipamente şi are o influenţă asupra consumului turistic.

Ţări cu resurse mai modeste şi cu valori mai reduse pot fi compensate prin calitatea superioară a prestaţiilor. Bogăţiile unei ţări constituite din valori naturale precum: relief, climă, floră, faună, valori istorice sau de cultură sunt elemente esenţiale exercitând forţe de atracţie puternice asupra fluxurilor turistice.

Progresul tehnic, un alt factor are şi el o influenţă asupra urbanizării, asupra industrializării, mobilităţii populaţiei, calităţii mediului. Dotarea cu automobile şi perfecţionarea infrastructurii rutiere şi a căilor şi mijloacelor de transport sunt manifestări ale progresului tehnic. Astfel va fi permisă deplasarea a tot mai multe persoane spre destinaţii turistice aflate la distanţe mari.

De asemenea progresul tehnic se manifestă şi asupra performanţelor şi calităţii serviciilor turistice oferite de agenţiile de voiaj prin transmiterea computerizată şi ultrarapidă a informaţiei.

Evoluţia demografică corelată cu **dinamica populaţiei** influenţează turismul în toate componentele sale. Astfel o creştere ar numărului de turişti poate fi datorată creşterii numerice a populaţiei, însă doar în ţările cu o economie dezvoltată, unde turiştii îşi pot permite şi au la dispoziţie condiţii materiale bune pentru o călătorie turistică.

Turiştii tineri au o importanţă deosebită, tineretul reprezintă circa 30-35% din totalul populaţiei şi au o deschidere mai mare spre nou şi o receptivitate sporită faţă de turism (circa 60-70% din totalul tinerilor vor întreprinde o călătorie). Aceasta datorită faptului că au o nevoie mai mare de instruire, au dorinţe de distracţie mai intense şi au timp liber mai mult.

Însa persoanele de vârsta a treia reprezintă la rândul lor o importantă rezervă de lărgire a pieţei turistice, acest lucru datorându-se creşterii duratei medii de viaţă. Datorită creşterii speranţei de viaţă, companiile turistice

internaționale se vor adresa unui număr tot mai mare de turiști în vârstă, cu un venit stabil și cu mai puține responsabilități legate de familie. Deși creșterea populației în Europa se apropie de zero și interesul pentru turismul extrafrontalier este mare încă de pe acum, se estimează că cererea pentru călătorii în scop turistic va spori, ca funcție a îmbătrânirii populației. De exemplu, în Europa, în anul 1980 aproximativ 25% din populație a fost cu vârsta de peste 65 de ani, iar în anul 2025 se prefigurează ca aceasta cifră să crească cu încă 29,2%. Luând în considerare persoanele cu vârsta cuprinsă între 55 și 65 de ani, numărul de europeni care fac parte din „piața matură" este de circa 100 de milioane.

Media speranței de viață în Europa în 1980 era de 72,2 ani față de 57,3 ani în restul lumii, astăzi în schimb, media duratei de viață a crescut la aproximativ 75,4 ani pe continentul european și la 65,3 ani în restul lumii. Populația îmbătrânită din Europa și din America de Nord reprezintă un potențial imens în ceea ce privește activitățile dedicate timpului liber, inclusiv turismului. Atenția țărilor puternic industrializate va fi îndreptată acum mai ales înspre categoria celor de vârsta a doua și a treia, a organizării timpului lor liber si a asistenței sociale pentru aceștia. Aceste schimbări vor fi foarte variate și extinse, începând de la ceea ce doresc în general persoanele în vârstă, până la cele mai amănunțite preferințe ale lor. Pe scurt: o piață cu un potențial imens, care merită a fi investigată cât mai rapid.

Numărul de membri dintr-o familie poate fi un alt factor de influență în ceea ce privește industria turistică. Familiile mici, cu mai puțini copii, vor avea moduri diferite de a cheltui banii și pe deasupra o mobilitate crescută, axându-se în special înspre petrecerea timpului liber și spre călătoriile de plăcere.

Distribuția populației pe categorii sociale și profesionale determină clar faptul că segmentele de populație cu nivel de pregătire superior manifestă mai mult interes față de consumul turistic

Un alt factor nu mai puțin important este reprezentat de preocupările legate de **siguranța și protecția mediului înconjurător**. Pe de o parte *urbanizarea*, într-o continuă expansiune, va obliga consumatorii să caute natura și mediul cât mai nepoluate, iar pe de altă parte există deja presiuni intense în cadrul statelor lumii cu privire la politicile ecologiste si de protecție a mediului înconjurător.

La finele anilor 1970 Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică (OECD - 1980) a formulat *secvența de impact asupra mediului înconjurător*, care conține 4 etape în care se pot vedea efectele turismului asupra mediului:

1. activitățile de stres (stressor activities) – care inițiază secvența de impact asupra mediului (restructurarea și deteriorarea mediului, producerea de reziduuri toxice, activitățile turistice, etc.);

2. stresul de mediu (environmental stress) – care alterează mediul înconjurător prin intermediul activităților de stres;
3. efectele asupra mediului (environmental responses) – reprezintă schimbările care apar ca rezultat al stresului, acestea pot fi directe sau indirecte și imediate sau pe termen lung;
4. efectele datorate activităților omului (human responses) – care de asemenea pot fi directe sau indirecte și imediate sau pe termen lung.

World Travel and Tourism Council (WTTC) a creat în anul 1991 Centrul de Cercetări Asupra Mediului Turistic (World Travel and Tourism Environment Research Centre - WTTERC) care să monitorizeze cu atenție industria turismului și efectele sale asupra mediului înconjurător.

Mediul înconjurător a devenit o „mega-forță", care va influența fără echivoc toate tipurile de produse sau servicii pe care le vom găsi în viitorul apropiat pe piață. Numărul în creștere al turiștilor interesați de mediul înconjurător va obliga într-un fel sau altul companiile de turism internațional să-și revadă politicile privind mediul și să le adapteze noilor cerințe.

Timpul liber este un factor determinant în turism și în zilele noastre acest element este mult mai prezent datorită diminuării duratei zilei de muncă, creșterii timpului alocat concediului de odihnă, reducerii săptămânii de lucru etc.

Procesul de urbanizare influențează și turismul însă nu are totdeauna efecte pozitive, relația sa cu mediul putând fi una de stres asupra mediului după cum am amintit anterior.

Moda, tradițiile, obiceiurile, dorința de instruire ca **factori psiho-sociologici** își aduc aportul în influențarea industriei turismului. Manifestările cultural-științifice, sărbătorile tradiționale și evenimentele sportive pot stimula interesul și pot atrage în circuitul turistic noi segmente ale populației.

Un alt factor nu mai puțin important ca și ceilalți îl constituie și **acțiunile guvernamentale și facilitățile acordate de organizatorii de turism.** În această categorie putem înscrie: legislația, acordurile internaționale, sistemul de acordare a vizelor etc.

C. Întrebări și teme de reflecție

1. Comentați concepțiile actuale cu privire la fenomenul turistic.
2. Care sunt principiile turismului?
3. Definiți turistul.
4. Descrieți principalele forme de turism după diverse criterii de clasificare.
5. Comentați efectele turismului asupra economiei.
6. Care sunt principalii factori care influențează activitatea turistică?

CAPITOLUL II

MODELE DE ORGANIZARE ŞI CONDUCERE A FIRMELOR DE TURISM

STRUCTURĂ:
A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecţie.
D. Teste grilă de verificare a cunoştinţelor.

Obiectivele temei

Tema vă propune să cunoaşteţi şi să studiaţi:

- Conceptul de structură organizatorică şi aplicarea sa în firma de turism;
- Dimensiunile orizontală şi verticală a organigramei unei firme de turism;
- Avantajele şi dezavantajele principalelor structuri organizatorice tipice firmei de turism;
- Punctele forte şi punctele slabe ale organigramei unei firme de turism;
- Conceptul de yield management şi aplicarea acestuia în firma de turism.

Sinteza temei

Analiza sistemică a firmelor de turism şi, mai ales, a sistemului lor de conducere, relevă funcţiile multiple pe care structura organizatorică le îndeplineşte în calitate de subsistem organizatoric principal.

Potrivit profesorului Ovidiu Nicolescu, structura organizatorică (a firmei de turism) reprezintă ansamblul persoanelor şi a subdiviziunilor organizatorice astfel constituite încât să asigure premisele organizatorice în vederea stabilirii şi realizării obiectivelor previzionate.[1]

---

[1] **O.Nicolescu, I.Verboncu-** *Management*, Ed. a III-a revizuită, Ed.Economică, Bucureşti, 1999, p.299.

BCU "LUCIAN BLAGA" UNIVERSITY LIBRARY

Principalele componente ale structurii organizatorice a firmei de turism sunt: postul, funcţia, ponderea ierarhică,compartimentul, nivelul ierarhic şi relaţiile organizatorice.

Postul este cea mai simplă subdiviziune organizatorică a firmei de turism şi poate fi definit ca ansamblul obiectivelor, sarcinilor, competenţelor şi responsabilităţilor şi care revin în mod regulat spre exercitare unui angajat al firmei.

Totalitatea posturilor care prezintă aceleaşi caracteristici principale formează o **funcţie**. În funcţie de natura şi amploarea obiectivelor, sarcinilor, competenţelor şi responsabilităţilor deosebim în cadrul firmelor de turism două tipuri de funcţii: **manageriale** şi de **execuţie.**

Funcţia managerială se caracterizează printr-o sferă mai largă de de competenţe şi responsabilităţi, care implică sarcini de previziune şi organizarea activităţii altor persoane.

Funcţia de execuţie se caracterizează prin obiective individuale limitate, cărora le sunt asociate competenţe şi responsabilităţi mai reduse, sarcinile neimplicând adoptarea de decizii cu privire la munca altor persoane.

Ponderea ierarhică reprezintă numărul de salariaţi care sunt conduşi nemijlocit de un manager.Profesorul Gheorghe Ionescu apreciază o unitate ideală a ponderii ierarhice cuprinsă între 7 şi 10 indivizi.[2] Potrivit altor păreri,[3] mărimea optimă a ponderii ierarhice pentru un manager de întreprindere mare sau mijlocie este de 4-8 subalterni, crescând odată cu apropierea de baza piramidei organizaţionale până la 20-30 de angajaţi operativi pentru un manager de linie.

Compartimentul reprezintă ansamblul persoanelor ce efectuează munci omogene sau complementare , de regulă pe acelaşi amplasament, care contribuie la realizarea aceloraşi obiective derivate şi sunt subordonate nemijlocit aceluiaşi manager.

Nivelul ierarhic este format din totalitatea subdiviziunilor organizatorice situate la aceeaşi distanţă ierarhică de adunarea generală a acţionarilor (asociaţilor) sau de proprietarul unic al firmei.

Organigramele reflectă, într-o formă bidimensională, modul în care sunt coordonate poziţiile individuale (posturile) din firma de turism. Organigramele sunt reprezentarea esenţei unei structuri organizatorice,adică a posturilor specializate şi a coordonării acestora.

---

[2] **Gh.Gh.Ionescu (coord.)**- *Management organizaţional*, Ed. Tribuna Economică,Bucureşti,2001, p.176.

[3] **O.Nicolescu, I.Verboncu**, *op.cit.*,1999,p.302.

Organigramele sunt caracterizate de două dimensiuni: **orizontală** şi **verticală**. Dimensiunea orizontală reflectă natura şi gradul specializării, în timp ce dimensiunea verticală reflectă modul în care poziţiile specializate sunt coordonate prin intermediul relaţiilor de autoritate.[4]

2.1. Dimensiunea orizontală a structurii organizatorice a firmei de turism

Specializarea este un proces prin care activităţile generale ale firmei sunt împărţite în activităţi specifice. Procesul specializării urmăreşte evoluţia unei organigrame, de la funcţiile sau sarcinile unei persoane până la structurarea posturilor, departamentelor şi diviziilor.

Dacă luăm exemplul unui hotel aflat în fazele incipiente de derulare a activităţii, sarcinile managerului includ conducerea şi organizarea serviciului de cazare şi a activităţilor de marketing. Într-o fază ulterioară de dezvoltare a hotelului, când cifra de afaceri şi profitul cresc, managerul va realiza faptul că munca sa devine prea complexă pentru un singur om; pentru aceasta, ar putea înfiinţa un serviciu specializat de cazare şi numi un adjunct la conducerea acestuia. În etapele următoare pot fi create noi divizii, conduse de vicepreşedinţi.

Dimensiunea orizontală a structurii organizatorice a firmei de turism implică, de asemenea şi gruparea în departamente a posturilor. Această grupare poate fi realizată în structuri funcţionale, în unităţi autonome, hibrid şi matriceale.

Structura organizatorică funcţională

Această structură grupează poziţii similare pentru a produce şi a vinde un serviciu. De exemplu, într-un restaurant, funcţiile de producere a preparatelor culinare, a servirii clienţilor şi de marketing pot fi grupate în trei departamente separate, conduse de către un manager sau pot fi plasate sub conducerea bucătarului-şef. Structurile funcţionale tipice în întreprinderile de turism mici sunt simple şi operează într-un mediu stabil.

Avantajele practicării unei structuri de tip funcţional sunt:

- Dezvoltarea profundă a expertizei;
- Un drum mai clar al carierei;
- Folosire eficientă a resurselor;
- Coordonare uşoară într-o anumită funcţie;
- Avantaj tehnic potenţial faţă de concurenţi.

[4] **Gabriela Stănciulescu**- *Managementul operaţiunilor de turism, Ediţia a II-a*, Ed. All Beck, 2003,p.30.

Dezavantajele structurii funcționale sunt:

- Reacție lentă la problemele multifuncționale;
- Viziune restrânsă a angajaților privind organizația;
- Cunoștințe limitate ale managerilor despre alte funcții.

Structura organizatorică bazată pe unități autonome

Pe măsură ce firma devine mai mare ca număr de angajați și prezintă o ofertă din ce în ce mai diversificată, există premisele transformării structurii funcționale într-o structură bazată pe unități autonome.

Acest tip de structură grupează sub conducerea unui singur manager posturi ale căror ocupanți execută munci neasemănătoare, dar care se concentrează:

- pe un client sau un grup de clienți;
- pe un serviciu distinct sau pe o grupă de servicii;
- pe o anumită zonă geografică.

Această structură este tipică societăților de mari dimensiuni, transnaționale, care operează într-un mediu instabil și eterogen. Avantajele sunt reacția rapidă la schimbările mediului, coordonare simplificată transfuncțională, o mai bună concentrare pe produs și mai puțin pe procesele de cercetare-dezvoltare. Principalul dezavantaj este dat de reducerea profitului datorită specializării pe unități autonome.

Structura organizatorică hibrid

Încorporează unități autonome, dar și departamente funcționale localizate la sediul central. Este o structură tipică pentru firmele mari, care se confruntă cu un mediu extern incert și eterogen. Principalele avantaje ale structurii hibrid se referă la alinierea obiectivelor corporației cu cele ale diviziilor, o expertiză funcțională și mai eficientă, adaptabilitate și flexibilitate în administrarea serviciilor. Dintre dezavantaje amintim posibilele conflicte ce pot să apară între departamentele corporației și cele divizionale, perspectiva administrativă excesivă, reacție înceată la situații excepționale. De exemplu, o problemă din domeniul resurselor umane care cere o excepție față de o anumită politică poate necesita un timp mai îndelungat de rezolvare în cadrul unei structuri hibride decât în cazul structurii funcționale sau cu unități autonome.

Structura organizatorică matriceală

Se realizează prin folosirea simultană și combinarea unei structuri funcționale cu o structură bazată pe unități autonome. Una dintre caracteristicile

principale ale acestei structuri este că angajaţii care lucrează în matrice trebuie să se raporteze la doi şefi. De exemplu, un angajat al unui hotel care face parte dintr-un lanţ hotelier va avea, pe de o parte ca şef pe directorul hotelului (ca şi conducător al unei unităţi autonome) şi pe de altă parte, pe managerul de marketing al întregului lanţ hotelier, ca manager al unei structuri funcţionale.

A. Firmele care adoptă o structură matrice parcurg câteva etape structurale identificabile:[5]

- **Etapa I**: este vorba despre o structură tradiţională , de obicei o structură funcţională care respectă principiul unităţii de comandă.
- **Etapa a II-a**: constă într-o supraîncărcare temporară în care sunt create poziţii manageriale integratoare pentru a prelua răspunderea unor proiecte particulare sau lansarea unor afaceri peste graniţă.
- **Etapa a III-a:** constă într-o supraîncărcare permanentă , în care integratorii manageriali operează în mod permanent.
- **Etapa a IV-a:** formarea unei matrici puternice şi mature, în care şefii au putere egală. Aici intervine şi noţiunea de **autoritate dual**ă, în care toate deciziile importante necesită aprobarea atât a managerului funcţional, cât şi a celui divizional.

funcţie / produs	Director de producţie	Director finanţe	Director de marketing
Director hotel A			
Director hotel B			
Director hotel C			

Condiţiile care impun o organizare matriceală sunt:

- o puternică presiune pentru o dublă concentrare pe tehnologie şi pe produs. De exemplu, pentru a putea fi eficientă în sectorul alimentaţiei publice, o firmă trebuie să acţioneze în două direcţii: pregătirea preparatelor culinare şi servirea clienţilor, pe de o parte şi cunoaşterea preferinţelor de consum ale acestora, pe de altă parte;
- presiuni legate de cantitatea de informaţie şi capacitatea de prelucrare a acesteia
- presiuni asupra resurselor generale ale întreprinderii.

[5] **Stanley M. Davis, Paul R. Lawrence** – *Matrix*, Addison- Wesley, Reading Mass, 1977.

2.2. Dimensiunea verticală a structurii organizatorice a firmei de turism

Dimensiunea verticală implică totalitatea contactelor (formale şi informale) ce au loc în procesul muncii între subdiviziunile structurii organizatorice (compartimente, funcţii) prin intermediul cărora se realizează mai ales transferuri de informaţii.[6]

Relaţiile care apar în cadrul firmei de turism sunt:

Relaţii de autoritate, care se instituie ca urmare a diferitelor acte şi norme elaborate de către managementul firmei de turism, regulamente de organizare şi funcţionare, decizii scrise, a căror exercitare este obligatorie. Există trei tipuri de relaţii de autoritate:

- **relaţii ierarhice**, prin care se stabilesc raporturile nemijlocite de subordonare între titularii posturilor manageriale şi cei ai posturilor de execuţie sau manageriale situaţi pe un nivel ierarhic inferior;
- **relaţii funcţionale,** care se stabilesc între compartimente de muncă dintre care unul are asupra celuilalt autoritate funcţională, concretizată prin transmiterea de regulamente, indicaţii, proceduri, prescripţii din domeniul său de specialitate;
- **relaţii de stat major**, care se stabilesc ca urmare a delegării de către managerii superiori a sarcinii de a soluţiona, în numele lor, probleme care afectează mai multe compartimente.

Relaţii de cooperare se stabilesc între posturi situate pe acelaşi nivel ierarhic, care aparţin, însă, unor compartimente diferite. Ele se bazează pe necesitatea muncii în echipă şi chiar pe simpatiile existente între diverşi angajaţi ai aceleiaşi întreprinderi.

Relaţii de control se stabilesc între organismele specializate de control şi celelalte subdiviziuni organizatorice ale firmei.

Relaţii spontane, sunt o consecinţă a existenţei în firmă a unei structuri de tip informal. Elementul de bază al organizării informale îl reprezintă grupa informală, care poate fi definită ca un grup de persoane conturat în mod spontan, care urmăresc un scop comun. În grupa informală se formează o reţea de relaţii care reprezintă sistemul relaţiilor informale. Există mai multe tipuri de legături informale:

- **legături de tip şuviţă**, care implică trecerea informaţiilor între membrii grupului în mod succesiv, de la prima până la ultima persoană;
- **legături de tip margaretă,** în care o persoană foarte activă-conducătorul grupului informal-comunică cu fiecare dintre membrii săi;

[6] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003, p.34.

- **legături necoerente,** informațiile circulând între membrii grupului potrivit teoriei probabilităților;
- **legături ciorchine,** prin care conducătorii grupei comunică cu anumite persoane selectate, care la rândul lor transmit informații altor indivizi.

2.3. Punctele tari și punctele slabe ale organigramei unei firme de turism

Organigramele trebuie să clarifice relațiile dintre poziții: cine are autoritate asupra cui, cine are putere să comande o activitate sau alta.

Punctele tari ale organigramei unei firme de turism sunt:

- explică modul în care activitatea unui post, departament sau divizie se coordonează cu activitatea altor subunități ale firmei;
- explică în ce loc este în măsură ocupantul unei poziții să rezolve o problemă;
- prezintă numărul nivelelor manageriale, aria autorității managerilor, criteriile de bază privind împărțirea pe departamente;
- contribuie la construirea politicii firmei de turism.

Punctele slabe ale organigramei firmei de turism sunt:

- nu reflectă organizarea informală a firmei;
- nu reflectă legăturile orizontale, respectiv contactele care au loc între managerii departamentelor aflate pe același nivel ierarhic;
- pot induce cititorului concluzii greșite despre anvergura autorității formale sau despre mărimea influenței pe care o are ocupantul unei anumite poziții;
- pot sugera managerilor o viziune îngustă asupra îndatoririlor și interacțiunilor care decurg din pozițiile lor;
- organigramele pot furniza concurenței informații strategice despre activitatea unor departamente funcționale și de coordonare;
- multe organigrame devin depășite în timp.

2.4. Conceptul de yield management[7] și aplicarea sa în industria turismului

Conceptul de yield management (Y.M.) este unul relativ nou, aplicat de numeroase companii din industria turismului, cu rezultate deosebite. Y.M. reprezintă un mod de abordare a maximizării profitului pe baza urmăririi evoluției prețurilor și tarifelor și stabilirea acestora, având în vedere vânzările și disponibilitățile reale ale firmei. Prin utilizarea Y.M. se urmărește determinarea valorii cele mai ridicate a tarifului care poate fi perceput în limita costurilor și a capacităților disponibile și asigurarea faptului că toți clienții doritori ai produsului sau serviciului și disponibili la plata tarifului(chiar dacă ridicat) vor putea fi onorați.

[7] conceptul este amplu dezvoltat de doamna prof.univ.dr.Gabriela Stănciulescu în lucrarea fundamentală citată(n.a.)

Yield management asigură:[8]

-maximizarea profitului mediu pentru un produs disponibil pe baza anticipațiilor clienților cu privire la nivelul prețului și stabilirea valorii cele mai ridicate a acestuia pe care clienții sunt dispuși să o plătească;

-micșorarea sezonalității cererii, prin transferarea excedentului acesteia din perioadele de vârf în alte intervale de timp.

Există cinci componente funcționale ale sistemelor de Y.M.:

- segmentarea pieței;
- structura politicii de prețuri;
- previziunea cererii;
- disponibilitatea și capacitatea de a conduce;
- negocierea rezervărilor.

Segmentarea pieței se referă la identificarea grupurilor distincte de turiști cu comportamente diferite care intră în preocupările firmei de turism în privința activității, prețurilor sau adoptării deciziilor.

Politica de prețuri trebuie să ia în calcul posibilitatea oferirii produsului și a serviciilor turistice la prețuri diferite, în funcție de categoria de clientelă țintită.

Previziunea cererii se efectuează în funcție de istoricul vânzărilor, dimensiunile segmentelor de clienți și componența acestora, dar și de prețurile pe care aceștia sunt dispuși să le accepte.

Disponibilitatea de a conduce, precum și **negocierea rezervărilor** se referă la încercarea de a cuantifica caracteristicile cererii.

Aplicarea sistemelor de yield management contribuie atât la creșterea veniturilor, cât și la reducerea costurilor aferente managementului și marketingului vânzărilor.

Hotelul Marriott din Viena își datorează o parte din veniturile ridicate sistemului eficient de yield management practicat, lucru probat și prin gradul de ocupare ridicat al hotelului pe întreaga perioadă a anului. Esența succesului acestui sistem constă în gradul ridicat de acuratețe al previziunii cererii, bazat nu numai pe deciziile de preț, ci și pe planificarea resurselor umane. Carlton Beach Hotel din Haga a aplicat sistemul de yield management din 1989, veniturile și profiturile sale crescând cu 20%, respectiv 17% de la această dată.

În continuare, realizăm anumite considerații cu privire la gradul de aplicabilitate al YM în industria turismului.

[8] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.37-44.

SECTOR	NIVEL SCĂZUT	NIVEL MEDIU	NIVEL RIDICAT	NIVEL ÎNALT	GRAD DE APLICA-BILITATE
Hotelier	x	x	X	x	Ridicat
Tour-operator			X		Ridicat şi mediu
Transport aerian			X	x	Ridicat

Sursa: adaptat după G.Stănciulescu- *Managementul operaţiunilor de turism, ed.a II-a,* Ed.All Beck, Bucureşti,2003,p.39.

Sectorul hotelier este, probabil, cel mai propice pentru aplicarea sistemului de yield management. De exemplu, lanţul hotelier Marriott şi-a dezvoltat un sistem propriu şi automatizat de yield management al cărui sediu central se află în S.U.A. Prin acest sistem se poate acorda consultanţă hotelurilor afiliate, deciziile adoptându-se, însă, la nivel local. În schimb, sistemul este privit cu scepticism şi puţin aplicat în sectorul tour-operator, datorită ofertei diversificate de pachete de servicii turistice, lucru care face dificilă optimizarea preţului. În sectorul transport aerian, YM este cel mai bine integrat. Companii de renume cum sunt Lufthansa sau British Airways şi-au dezvoltat propriile sisteme de YM pe baza datelor oferite de experţii proprii.

C. Întrebări şi teme de reflecţie.

1. Comentaţi dimensiunea orizontală şi dimensiunea verticală a organigramei firmei de turism.
2. Ce înţelegeţi prin structura organizatorică funcţională a unei firme de turism?
3. Ce înţelegeţi prin structura organizatorică bazată pe unităţi autonome a unei firme de turism?
4. Ce înţelegeţi prin structura organizatorică hibrid a unei firme de turism?
5. Ce înţelegeţi prin structura organizatorică matriceală a unei firme de turism?
6. Care sunt principalele tipuri de relaţii de management care caracterizează dimensiunea verticală a organigramei unei firme de turism?
7. Analizaţi comparativ, prin prisma avantajelor şi dezavantajelor, principalele tipuri de structuri organizatorice tipice firmei de turism. Care dintre aceste structuri le consideraţi viabile pentru firma românească de turism?
8. Ce reprezintă conceptul de yield management?
9. În care sectoare ale industriei turistice au fost aplicate cu succes sistemele de yield management? Argumentaţi.

D. Teste grilă de verificare a cunoştinţelor

1. Stabilirea principalelor categorii de muncă şi a proceselor necesare realizării obiectivelor firmei de turism reprezintă:
   a) organizarea procesuală;
   b) organizarea structurală;
   c) organizarea statică;
   d) organizarea dinamică.

2. Rezultatul organizării structurale a firmei de turism este:
   a) funcţiunea;
   b) compartimentul de muncă;
   c) sarcina de muncă;
   d) structura organizatorică.

3. Între funcţiile managementului şi funcţiunile firmei de turism există relaţia:
   a) de identitate perfectă;
   b) funcţiile managementului se exercită în cadrul fiecărei funcţiuni a firmei de turism;
   c) funcţiunile firmei se exercită în cadrul funcţiilor managementului;
   d) între ele nu există nici o legătură.

4. Cea mai mică subdiviziune organizatorică din cadrul organizării structurale a firmei de turism este:
   a) sarcina de muncă;
   b) postul de muncă;
   c) compartimentul de muncă;
   d) operaţia de muncă.

5. Ansamblul proceselor de muncă omogene care contribuie la realizarea aceloraşi obiective derivate de gradul I formează:
   a) activitatea;
   b) atribuţia;
   c) sarcina;
   d) funcţiunea.

BCU "I.C. BRĂTIANU" UNIVERSITY LIBRARY

6. Numărul de salariaţi conduşi nemijlocit de către un manager poartă denumirea de:
   a) pondere ierarhică;
   b) nivel ierarhic;
   c) post;
   d) funcţie.

7. Totalitatea subdiviziunilor organizatorice situate la aceeaşi distanţă ierarhică de Adunarea Generală a Acţionarilor(sau de proprietarul unic) al firmei de turism formează:
   a) compartimentul;
   b) nivelul ierarhic;
   c) ponderea ierarhică;
   d) funcţia managerială.

8. Relaţiile de autoritate din cadrul firmei de turism pot fi:
   a) ierarhice, de cooperare, de control;
   b) funcţionale, de cooperare, de stat major;
   c) ierarhice, funcţionale, de stat major;
   d) ierarhice, funcţionale, de control.

9. În situaţia în care managerul financiar îl consiliază pe managerul de marketing cu privire la elaborarea bugetului unei campanii promoţionale, între cei doi există o relaţie:
   a) ierarhică;
   b) de stat major;
   c) de cooperare;
   d) de control.

10. Raţionalitate unui post din întreprinderea tuiristică este condiţionată de:
   a) pregătirea persoanei care îl ocupă;
   b) corelarea judicioasă a sarcinilor, competenţelor şi responsabilităţilor acelui post;
   c) dimensiunea firmei;
   d) relaţiile cu managerul superior.

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

11. Reprezintă o consecință a existenței în firma de turism a unei structuri informale:

a) relațiile ierarhice;
b) relațiile de autoritate;
c) relațiile de control;
d) relațiile spontane.

12. În funcție de criteriul morfologic, structurile organizatorice pot fi:

a) funcționale și antreprenoriale;
b) ierarhice și funcționale;
c) antreprenoriale și matriceale;
d) matriceale și ierarhice.

13. Elaborarea structurii organizatorice și a sistemului informațional al firmei de turism constituie subobiective ale:

a) planificării;
b) organizării de ansamblu;
c) organizării compartimentale;
d) motivării.

14. Sunt tipuri de legături informale întâlnite în firmele de turism:

a) legăturile tip șuviță;
b) legăturile necoerente;
c) legăturile margaretă;
d) toate.

15. Care din următoarele nu constituie o modalitate de reprezentare a unei structuri organizatorice:

a) reprezentare piramidală;
b) reprezentare de la stânga la dreapta;
c) reprezentare liniară;
d) reprezentare circulară.

16. Dacă într-un restaurant plasăm fiecare din funcțiile de producere a preparatelor culinare, a servirii clienților și marketing în departamente separate, formăm o structură:

a) ierarhică;
b) matriceală;

BCU MS UNIVERSITY LIBRARY

c) funcțională;
d) departamentală.

17.Dezavantajul major al structurii organizatorice bazată pe unități autonome este:

a) reducerea profitului datorită specializării pe unități autonome;
b) o mai slabă coordonare între funcții;
c) inflexibilitate la solicitările mediului;
d) orientare pe proces și nu pe client.

18.Reprezintă condiții care impun o organizare matriceală pentru firma de turism:

a) o presiune pentru dubla concentrare pe produs și tehnologie;
b) presiuni legate de cantitatea de informație;
c) presiuni asupra resurselor generale ale firmei;
d) toate.

19.Sunt puncte slabe ale organigramei unei firme de turism:

1. faptul că nu reflectă legăturile orizontale;
2. inducerea unor concluzii greșite privind anvergura autorității formale;
3. oferirea de informații strategice concurenței;
4. devin depășite în timp ,sub influența mediului;
5. pot sugera managerilor o viziune îngustă privind îndatoririle lor.

a) 1,2,3;
b) 2,3,4,5;
c) 1,2,3,4,5;
d) 1,2,3,4.

20.Reprezintă un dezavantaj al structurii matriceale:

a) elaborarea descentralizată a deciziei;
b) monitorizarea mai slabă a mediului;
c) răspuns lent la schimbările mediului;
d) posibile confuzii privind autoritatea și responsabilitatea.

BCU IASI/CENTRUL UNIVERSITAR LIBRARY

21. În cazul unui lanț hotelier care activează pe întreg mapamondul, se impune o compartimentare:
    a) ierarhică;
    b) pe consumator;
    c) geografică;
    d) pe produs.

22. Structurile organizatorice ce se recomandă firmelor de turism ce operează într-un mediu turbulent sunt:
    a) de tip ierarhic;
    b) de tip mecanicist;
    c) de tip organic;
    d) nici una din acestea.

23. Denumirea structurii funcționale este dată de:
    a) legăturile de autoritate funcțională ce există în acest tip de structură;
    b) specializarea pe funcțiuni;
    c) ambele;
    d) nici una

24. În sectorul de transport aerian, gradul de aplicabilitate al yield management este:
    a) scăzut;
    b) ridicat;
    c) mediu;
    d) nu este indicată utilizarea sistemului.

25. Conceptul de yield management se bazează pe interpretarea:
    a) relației intre preț și cerere;
    b) ciclului de viață al produsului;
    c) segmentelor de clienți;
    d) nivelului taxelor.

BCU IASI CENTRALA UNIVERSITARA LIBRARY

CAPITOLUL III

AGENȚIA DE TURISM: CONCEPT ȘI TIPOLOGIE

STRUCTURĂ:
A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări și teme de reflecție.
D. Teste grilă de evaluare a cunoștințelor.

A. Obiectivele temei:

- Conceptul de agenție de voiaj;
- Funcțiile agenției de voiaj;
- Tipologia agențiilor de voiaj;
- Licențierea agențiilor de turism;
- Brevetarea managerilor agenției de turism;
- Conținutul contractului dintre agenția de turism și turist.

B. Sinteza temei

Turismul organizat a apărut de îndată ce turismul s-a manifestat ca un **fenomen de masă** și se desfășoară pe bază de contract între prestatorii de servicii turistice și agențiile de turism.

Agenția de turism este un important distribuitor al produsului turistic. Ea deține monopolul vânzării acestuia deoarece are două mari avantaje față de celelalte forme de distribuție:

- protecția foarte mare a consumatorului de servicii turistice;
- garanțiile financiare importante acordate atât turistului, cât și prestatorului.

Alte mijloace de comercializare ale produsului turistic (care nu sunt de neglijat) sunt:

- vânzarea prin corespondență, care s-a dezvoltat în perioada 1970 în Elveția și Germania;
- vânzarea prin telefon, care a început să se dezvolte în Elveția și apoi s-a extins în Marea Britanie și Germania. Acest tip de vânzare este deseori însoțit și de gratuitatea apelurilor telefonice;
- vânzarea în magazine de diferite tipuri;

BCU IASI UNIVERSITY LIBRARY

- vânzarea prin intermediul sindicatelor, comitetelor de întreprindere, cluburilor şi asociaţiilor;
-vânzarea prin reţele de unităţi ale transportatorilor;
-vânzarea prin Internet (agenţii de turism virtuale, care deţin sisteme de rezervări).

Tabelul 3.1. **Modalităţi de rezervare pentru turismul de vacanţă**

Ţara	Rezervare directă	Rezervare prin agenţii tour-operator	Alte rezervări
Belgia	51,9	44,7	4,2
Danemarca	47,9	52,1	0,0
Germania	48,1	52,0	-
Elveţia	52,0	47,9	-
Spania	11,4	28,9	58,9
Franţa	55,9	49,1	-
Italia	28,8	29,7	39,8
Luxemburg	38,8	41,8	19,2
Olanda	21,9	41,0	37,1
Austria	53,2	46,7	-
Portugalia	47,8	15,6	36,7
Finlanda	14,1	32,2	53,5
Suedia	-	-	-
Marea Britanie	35,7	65,1	-

Sursa: Eurostat,Turism

Tabelul 3.2. **Agenţii de turism europene clasate în funcţie de cifra de afaceri**

Agenţia de turism	Ţara	Cifra de afaceri(mld euro)
TUI	Germania	12,1
Thomas Cook	Germania	8,0
My Travel	Marea Britanie	7,0
Rewe Touristic	Germania	4,4
First Choice	Marea Britanie	3,6
Kuoni	Elveţia	2,5
Club Med	Franţa	1,8
Hotelplan	Italia	1,4
Alltours	Germania	1,2
Alpitour	Italia	1,1

Sursa: **G.Stănciulescu-** *Managementul agenţiei de turism*, Ed. ASE Bucureşti, 2005,p.83.

În literatura de specialitate occidentală, precum şi în terminologia practicată de Organizaţia Mondială a Turismului, se foloseşte denumirea de agenţie de voiaj, care diferă terminologic şi din punct de vedere conceptual de accepţiunea românească. În ţările cu activitate turistică intensă, agenţia de voiaj este [1]"o firmă independentă sau o reţea de firme având ca obiect rezervarea şi comercializarea biletelor pentru mijloacele de transport şi vânzarea produselor turistice fabricate de către tour-operatori." Practicienii români motivează neutilizarea termenului "voiaj" datorită posibilelor confuzii cu agenţiile de voiaj S.N.C.F.R.[2] Agentul de voiaj este proprietarul sau managerul unei societăţi care desfăşoară acest tip de activitate, în timp ce agentul de turism este salariatul care se află în contact direct cu clientela.

Prin agenţia de turism trebuie să se înţeleagă o întreprindere comercială având ca scop:

- asigurarea tuturor prestărilor de servicii privind transportul, hotelurile sau orice acţiuni turistice;
- organizarea de călătorii individuale sau colective la un preţ forfetar, cu un program fie stabilit de agenţie, fie la libera alegere a clientului.

Scopul şi funcţiile agenţiei de voiaj

Scopul acestor întreprinderi este utilitatea lor socială. Misiunea socială a agenţiilor de voiaj constă în satisfacerea **nevoilor de pe piaţa turistică**, înţelegând pe piaţă întâlnirea, convergenţa dintre cerere şi ofertă. Agenţiile de voiaj deţin o poziţie intermediară între **consumatorii de voiaje**, pe de o parte şi **destinaţii şi furnizori**, pe de o altă parte. Pentru o bună îndeplinire, în ambele direcţii, a acestei misiuni sociale, agenţiile de turism trebuie să-şi dezvolte structuri economice, administrative, tehnice şi comerciale adecvate.

Potrivit unei opinii autorizate[3],agenţiile de voiaj îndeplinesc patru funcţii:

- funcţia de consultanţă;
- funcţia de gestiune a conturilor turistice;
- funcţia de mediere;
- funcţia de producţie şi comercializare.

Funcţia de consultanţă constă în informarea şi acordarea de consultanţă turistului cu privire la caracteristicile destinaţiilor, serviciilor, furnizorilor şi destinaţiilor oferite şi sprijin în alegerea celui mai potrivit voiaj.

Dezvoltarea corespunzătoare a acestei funcţii impune agenţilor de voiaj următoarele cerinţe:

- informaţie abundentă despre destinaţii, servicii, furnizori şi voiaje prin:

---

[1] **G.Stănciulescu**- *Managementul agenţiei de turism*, Ed. ASE Bucureşti, 2005,p.85.

[2] În *articolul "Cum vorbim, cum scriem(2)"*, Jurnalul afacerilor, nr.1, 6-12 ianuarie 1994, dl **conf.univ.dr.Nicolae Lupu** comentează autorizat utilizarea celor două denumiri în România.

[3] **G.Stănciulescu**, *op.cit*, 2005, p.90-93.

-conexiune la sistemele computerizate de rezervări (SCR) sau Sistemele Globale de Rezervări (Global Distribution System, GDS) cum sunt Amadeus Worldspan, Galileo, Sabre;
-conexiunea cu alte surse de informaţii, tip Internet;
-oferirea de hărţi, ghiduri, broşuri;
-crearea unei baze de date proprii pentru a asigura informaţia personalizată sau exclusivă clientului său;

- dezvoltarea unei comunicări adecvate şi profesioniste cu turistul, încercând să identifice nevoile şi aşteptările acestuia prin prisma voiajului prin profesionişti experţi în destinaţii şi voiaje, în tehnicile de vânzare şi relaţiile cu clienţii;
- localizare şi echipament care favorizează contactul personalizat cu piaţa: apropiere de piaţa ţintă, tehnologii moderne, design interior al birourilor care favorizează dialogurile private cu clienţii, documente elaborate profesionist.

Funcţia de gestiune a conturilor turistice constă în planificarea şi administrarea conturilor turistice ale clienţilor, atât a indivizilor, cât şi a întreprinderilor. În marile firme, conturile turistice au ajuns pe locul trei ca importanţă în contabilitate, fiind depăşite doar de salarii şi investiţiile în automatizare. Remuneraţia solicitată de agenţiile de turism pentru gestionarea acestor conturi turistice se face prin acorduri speciale cu fiecare client şi se poate determina ca o sumă fixă, un procent din volumul vânzărilor sau sub forma unor sume provenite din comisioane cedate de furnizorii de servicii.

Funcţia de mediere constă în administrarea şi intermedierea proceselor de rezervare, distribuţie şi vânzare a produselor şi serviciilor turistice. Este o funcţie de mare importanţă în apropierea produsului de turist şi în multiplicarea punctelor de vânzare. Este o funcţie exercitată tradiţional, în special de către agenţiile de turism detailiste şi se materializează în ofertă, rezervare, închiriere sau vânzare către turist a următoarelor grupe de produse sau servicii:[4]

a) servicii oferite izolat, cunoscute ca şi "servicii separate"

- bilete pentru toate mijloacele de transport aerian, feroviar sau naval;
- găzduire şi servicii în orice tip de unităţi de cazare şi restauraţie;
- găzduire şi servicii în stabilimente parahoteliere: apartamente, vile sau bungalouri
- închiriere de autoturisme cu sau fără şofer, autocare, caravane;
- rezervare şi achiziţionare de bilete la spectacole, expoziţii, muzee, monumente, evenimente;
- asistenţă prin intermediul ghizilor şi informatorilor turistici, animatorilor, interpreţilor, traducătorilor;

[4] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2005,p.91.

- închirieri de săli de reuniuni, banchete;
- asistență și transfer în aeroporturi, stațiuni, hoteluri;
- polițe de asigurare pentru voiaje, bagaje sau mărfuri;
- vânzare de ghiduri turistice, material audiovizual sau multimedia;
- vânzare de material sportiv și de voiaj.

b) vânzare de voiaje combinate, organizate de agențiile de turism touroperatoare:
- intermediere la distribuția de "pachete";
- intermediere de voiaje programate de alte agenții de voiaj touroperatoare;

c) servicii subsidiare:
- schimb de devize ;
- vânzare și schimb de cecuri de călătorie;
- modificare sau anulare de rezervări;
- pregătire de documente de călătorie (pașapoarte și vize).

d) reprezentarea furnizorilor, destinațiilor sau a altor agenții de voiaj externe sau naționale.

Funcția de producție și comercializare

Această funcție constă în proiectarea, organizarea, comercializarea și operarea de voiaje realizate prin combinarea diverselor servicii și oferirea acestora la un preț global prestabilit. În Uniunea Europeană acest tip de voiaje poartă denumirea de ***voiaje combinate***, iar în argoul tehnic de voiaj sunt cunoscute sub denumirea de ***pachete.***

Funcția de producție a agenției de voiaj solicită, în prezent, agențiilor de voiaj:
- cercetarea permanentă a pieței, pentru o mai bună cunoaștere a nevoilor, a tendințelor cererii, a nișelor de piață, a ofertelor promovate de concurență;
- doze mari de creativitate și imaginație pentru proiectare, diferențiere și ofertarea cu succes a noilor voiaje și produse;
- o preocupare sporită pentru calitatea produselor și a serviciilor,bazată pe o atentă selecție a furnizorilor și pe o focalizare pe aspectele tehnice;
- o administrare corespunzătoare a costurilor.

Funcția de producție a agenției de voiaj include în prezent, alături de organizarea voiajelor și:
- organizarea activităților și serviciilor în cadrul voiajelor și a reuniunilor profesionale (convenții, congrese și târguri);
- organizarea de croaziere turistice;
- organizarea de activități sportive;

- organizarea de reuniuni sociale, nunți sau alte evenimente familiale;
- o gamă variată de activități din industria loisirului;
- producție proprie și/sau vânzarea de materiale informative sau de echipamente sportive ori pentru voiaj.

Tipologia agențiilor de turism

În România, potrivit Hotărârii Guvernului Nr. 513 din 1998, agențiile de turism pot fi de două tipuri:

- agenție de turism tour-operatoare, care are drept obiect de activitate organizarea și vânzarea pe cont propriu a pachetelor de servicii de turism sau a componentelor acestora, direct și prin intermediari;
- agenție de turism detailistă, care vinde sau oferă spre vânzare , în contul unei agenții de turism tour-operatoare, pachete de servicii contractate cu aceasta.

Potrivit profesoarei Gabriela Stănciulescu, agențiile de voiaj pot fi clasificate în trei mari grupe: touroperatori, detailiste și mixte. Potrivit altor criterii de clasificare, identificăm:

a) după traficul de turiști
   - agenție de turism emițătoare;
   - agenție de turism receptivă
b) după denumirea unui canal de distribuție
   - agenție implant;
   - franciză;
   - agenție virtuală
c) după produsele oferite
   - agenție cu ofertă de servicii complete;
   - agenții de stimulare (incentive);
   - agenții comerciale;
   - agenții pentru croaziere;
   - agenții tip "implant";
   - agenții organizatoare de circuite;
   - agenții organizatoare de voiaje prin poștă

Termenul de **"touroperator"** se aplică agențiilor de voiaj care:

- sunt mari grupuri de societăți, constituite prin integrare orizontală cu alte agenții de voiaj sau prin integrare verticală cu companii aeriene, lanțuri hoteliere, companii de autocare;
- utilizează mijloace de transport și spații de cazare proprii;
- creează mărci pentru diferitele programe turistice;
- operează la nivel internațional;
- înregistrează un număr mare de clienți și o cifră ridicată de afaceri;

Agențiile de voiaj angrosiste au următoarele caracteristici:

- principala lor funcție este de producere a voiajelor la ofertă. În ultima perioadă, se remarcă creşterea individualizate (voiaje forfetare sau "taylor made"), cu consecințe asupra costurilor şi operării acestor voiaje;
- în unele țări, cum este cazul Spaniei, agențiile de voiaj clasificate ca fiind angrosiste îşi vând produsele exclusiv prin intermediul agențiilor detailiste, acestea fiind primii lor clienți;
- contactează servicii turistice în cantități mari şi negociază prețuri scăzute cu furnizorii pentru a putea reduce prețurile de vânzare ale produselor turistice oferite clienților;
- îşi asumă riscuri pentru contractări anticipate;
- afacerea lor se fundamentează pe numărul mare călători, iar rentabilitatea pe loc vândut poate să fie destul de scăzută, în funcție de conjunctura pieței;
- oferă programe specializate pe destinații, segmente de piață sau produse;
- posedă o structură internă complexă.

Agențiile de voiaj detailiste sunt firme de mici dimensiuni, a căror funcție principală este cea de "mediere" a serviciilor turistice elaborate de agențiile de voiaj angrosiste. În asemenea agenții, este fundamentală exercitarea funcției de consultanță, deoarece aici se realizează contactul permanent cu clientela.

Agențiile de voiaj mixte realizează simultan acțiunile unei agenții de voiaj detailiste şi angrosiste. Ele iau ființă ca agenții detailiste şi apoi îşi extind numărul de sucursale şi creează produse proprii.

Tabelul 3.1. **Principalele diferențe dintre agențiile de voiaj angrosiste, detailiste şi mixte**

Caracteristici principale	Agenții de voiaj angrosiste	Agenții de voiaj detailiste	Agenții de voiaj mixte
Funcție principală	Producție	Mediere, consultanță, producție	Mediere, producție, consultanță
Clienți	Agenții detailiste	turişti	Turişti, agenții de voiaj proprii
Localizare	apartament	stradal	Stradal şi apartament
Structură	Complexă	Simplă	Foarte complexă
Personal	Specializat	Polivalent	Specializat şi polivalent
Oferta principală	Pachete	Servicii izolate, pachete	Pachete proprii şi servicii izolate
Profit	Marja brută	Comisioane şi marja brută	Marja brută şi comisioane
Distribuție	extensivă	Selectivă	Intensivă
Sediu	Mare	Mic	Foarte mic

Sursa: G.Stănciulescu- *Managementul agenției de turism*, Ed. ASE Bucureşti, 2005,p.107.

Agenţiile de voiaj emiţătoare (outgoing) sunt agenţii care trimit turişti spre zone geografice naţionale şi internaţionale, altele decât cele în care se situează agenţia de voiaj.

Agenţiile de voiaj receptoare (incoming) se ocupă cu atragerea turiştilor din alte zone geografice. Ele pot fi clasificate în:

- agenţii de voiaj urbane şi costiere, situate în zone de mare afluenţă turistică şi care se ocupă cu turismul de "trafic";
- agenţii de voiaj mari sau mijlocii cu departamente receptoare mari şi sucursale în străinătate dedicate captării traficului emiţător.

Tabelul 3.2. **Diferenţe între agenţiile de turism emiţătoare şi receptoare**

Criterii	Agenţii emiţătoare	Agenţii receptoare
Amplasament	Zone urbane	Zone turistice
Localizare	Stradal	Apartament
Piaţă	Cei care "pleacă"	Cei care "sosesc"
Ofertă	Externă	Internă
Clienţi	Mare public, întreprinderi	Touroperatori, agenţii emiţătoare
Competenţă	Agenţii de voiaj, furnizori	Agenţii de voiaj, furnizori
Funcţia de producţie	Importantă	Esenţială
Profituri	Comisioane	Marja brută
Imagine	Agenţii receptoare	Ghiduri
Risc juridic	Naţional	Pentru plăţi-naţional, pentru încasări-internaţional
Risc economic	Uşor de prevăzut	Dificil de prevăzut
Responsabilitate faţă de furnizori	A agenţiei de voiaj	A agenţiei şi a reprezentanţilor
Responsabilitate faţă de clienţi	A agenţiei şi a furnizorilor	A agenţiei şi a furnizorilor
Orar	Comercial	Permanent

Sursa: G.Stănciulescu- *Managementul agenţiei de turism*, Ed. ASE Bucureşti, 2005,p.108.

Agenţiile de voiaj specializate sunt agenţii detailiste sau angrosiste care se dedică unui anumit segment al cererii, unor destinaţii sau unor produse destinate. Unele dintre acestea şi-au început activitatea organizând voiaje pentru asociaţii sau cluburi. Produsele şi serviciile care merită atenţie specială sunt cursurile de limbi străine, turismul sportiv, trekkingul şi aventura, congrese, târguri, turismul pentru vârsta a treia, ecoturismul.

Agenţiile de voiaj implant sunt amplasate în sediul unor mari firme şi corporaţii. Clienţii lor sunt salariaţii acestor firme care pot obţine bilete şi produse turistice pe loc. Aceste agenţii promovează "turismul de afinitate", adresându-se unor grupuri mai mult sau mai puţin formale, formate înainte de plecarea în voiaje.

Agenţiile de voiaj în sistem franciză funcţionează pe baza următorului principiu: francizorul, care este titularul unei mărci sau a unor sisteme de comercializare, cedează în favoarea francizatului dreptul de exploatare a mărcii, conform unor tehnici comerciale uniforme.

Agenţiile de voiaj virtuale oferteză, vând sau chiar licitează servicii turistice şi voiaje în reţea. Aşa a apărut Travelocity care operează prin Sabre, Expedia şi Worldspan şi aparţine lui Bill Gates. Orice agenţie de voiaj poate deveni virtuală în momentul în care îşi concepe o pagină web şi contractează on-line. Cea mai mare problemă o constituie forma de plată (care, în mod normal, ar trebui să fie prin intermediul cărţilor de credit, apărând astfel probleme de securitate).

Agenţiile de voiaj cu ofertă de servicii complete se ocupă de toate tipurile de voiaje, deşi peste jumătate din cifra lor de afaceri provine din voiajele individuale şi de grup. Cele mai mari agenţii de turism din lume care deţin servicii complete sunt Thomas Cook şi American Express. În România, un exemplu este VISIT ROMÂNIA.

Agenţiile de voiaj de stimulare (incentive) sunt specializate în întocmirea programelor de voiaj pentru grupuri, firme şi societăţi care îşi recompensează salariaţii cu excursii plătite pentru ei şi familiile lor.[5] Voiajele incentive reprezintă atât o tehnică specializată de management pentru motivarea resurselor umane de care dispun, cât şi un sector al industriei turistice. Grupurile pentru care se organizează în mod frecvent astfel de voiaje sunt cele bisericeşti, care doresc să viziteze locuri religioase(de exemplu, Vaticanul sau Ierusalimul) şi veteranii de război, care pot rememora locuri în care au luptat alteori (de exemplu, plajele din Normandia). Voiajele de stimulare conţin prestaţii care nu figurează în ofertele tour-operatorilor clasici. Turismul nu este un spectator pasiv ,ci actorul unei veritabile aventuri.

Motivele pentru care patronii îşi răsplătesc angajaţii cu voiaje incentive sunt:

- atingerea obiectivelor de afaceri prin intermediul obiectivelor de grup sau a celor individuale;
- facilitarea posibilităţilor de comunicare cu managementul firmei;
- sprijinirea dezvoltării şi consolidării culturii organizaţionale şi a legăturilor dintre angajaţi;
- creerea unei loialităţi faţă de companie.

Voiajele incentive reprezintă unul dintre domeniile de viitor ale turismului, circa 11 milioane de persoane din toată lumea călătorind datorită acestor stimulente. Ţările Europei de Est pot constitui locul viitoarelor investiţii pentru o asemenea formă de turism. Formele derivate de stimulare au apărut în a doua jumătate a anilor 1980 şi sunt:

[5] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.52.

- cecul de stimulare a călătoriilor, distribuit de către firmă celor mai buni salariaţi;
- voiajele profesionale, care include conferinţe şi vizite cu caracter tehnic;
- voiaje sponsorizate, care sunt propuse de către o firmă furnizorilor, clienţilor, distribuitorilor.

Agenţiile de voiaj comerciale sunt specializate în intermedierea afacerilor şi intră mai puţin în legătură cu clienţii, care se realizează de obicei prin telefon, făcându-se rezervări de camere la hotel, bilete de avion sau închirieri de maşini.

Agenţiile de voiaj pentru croaziere comercializează produse turistice de croazieră, pe vase special amenajate. Cunoaşterea porturilor care oferă cele mai bune atracţii reprezintă o condiţie fundamentală pentru succesul în afaceri a acestor agenţii. Croazierele, care erau destinate odată doar celor bogaţi, încep să devină vacanţe în anii 1990. Trei mari factori au determinat schimbări în această industrie: mărimea capacităţii şi fabricare de vase mai mari, schimbarea profilului consumatorului şi identificarea de noi destinaţii. Câteva exemple de agenţii pentru croaziere sunt: Atlantis Travel Agency (specializată în croaziere pe insulele greceşti), Grand European Tours (specializată în croaziere în Europa), Mundy Cruising (cea mai veche agenţie pentru croaziere din Marea Britanie).

Agenţiile organizatoare de circuite efectuează doar excursii în circuit vândute direct către public şi acţionează ca agenţii de voiaj.

Agenţiile organizatoare de voiaje prin poştă nu au sedii propriu-zise, ci operează prin poştă, în special pentru persoanele în vârstă şi pentru persoanele cu nevoi speciale.

Înfiinţarea agenţiilor de turism

Agenţia de turism este o firmă, societate comercială specializată în comercializarea produselor turistice. La fel ca în cazul cabinetelor medicale private sau a celor notariale, şi agenţiile de turism trebuie să îndeplinească, pe de o parte, cerinţele legii nr.31/1990 privind societăţile comerciale, iar pe de altă parte, Autoritatea Naţională pentru Turism acordă la cerere licenţa de funcţionare pentru agenţie şi brevet de turism pentru manager şi personalul de specialitate.

Licenţierea agenţiilor de turism

În România, licenţa de turism se eliberează de către Direcţia Generală de Autorizare şi Control din cadrul Autorităţii Naţionale pentru Turism, care asigură şi evidenţa licenţelor eliberate, suspendate sau anulate.

Documentaţia necesară pentru obţinerea licenţei de turism este:

- certificat constatator de la Oficiul Registrului Comerţului din care să rezulte obiectul de activitate al societăţii, structura acţionariatului,

- datele de identificare ale societății ce se înscriu în certificatul de înmatriculare;
- copie legalizată a brevetului de turism al persoanei care conduce agenția;
- copie după contractul de muncă al persoanei ce deține brevetul de turism;
- dovada achitării contravalorii prestației efectuate pentru eliberarea licenței;

Această documentație este transmisă Direcției Generale de Autorizare și Control , care o verifică, solicitând eventuale completări. Eliberarea licenței se face doar după constatarea la fața locului a îndeplinirii criteriilor minime.

Dacă se dorește schimbarea sediului agenției de turism sau a titularului licenței, agentul economic respectiv va solicita eliberarea unei noi licențe, întocmind în acest sens următoarea documentație: cerere, certificat constatator de la Oficiul Registrului Comerțului privind noul sediu, licența de turism eliberată anterior în original, dovada achitării contravalorii prestației efectuate. În cazul înscrierii filialei unei agenții de turism, se va întocmi următoarea documentație: cerere, certificat constatator de la Oficiul Registrului Comerțului privind sediul filialei, licența de turism a agenției în copie, brevetul de turism și contractul de turism, în copie, a persoanei care conduce filiala din altă localitate decât agenția de turism și contractul de muncă al persoanei care conduce filiala din aceeași localitate cu agenția de turism, dovada achitării contravalorii prestației efectuate. Pentru radierea filialei unei agenții de turism se va prezenta cerere, licența de turism în original, dovada achitării contravalorii prestației efectuate.

Brevetarea conducătorilor agenției de turism

Conducerea operativă a agențiilor de turism, a filialelor acestora, a hotelurilor, motelurilor, campingurilor(care au o capacitate de cazare de peste 100 de locuri), a satelor de vacanță, cabanelor și unităților de alimentație pentru turism cu capacitate mai mare de 50 de locuri la mese se realizează de către persoane care dețin brevet de turism. Se eliberează brevet de turism pentru următoarele funcții:

- manager în activitatea de turism;
- director de agenție de turism tour-operatoare;
- director de agenție de turism detailistă;
- director de hotel;
- director de restaurant;
- cabanier.

Posesorul brevetului de turism poate ocupa și alte funcții decât cele înscrise pe acesta, după cum urmează:

- managerul în activitatea de turism poate ocupa oricare din celelalte funcţii;
- directorul de agenţie de turism tour-operatoare poate ocupa fie funcţia înscrisă în brevet, fie funcţia de director de agenţie de turism detailistă;
- directorul de hotel poate ocupa fie funcţia înscrisă în brevet, fie poate asigura conducerea operativă a oricărei alte unităţi de cazare;

Pentru a obţine brevetul de turism, persoana în cauză trebuie să prezinte următoarea documentaţie:

- cerere;
- dovada privind deţinerea permisului de muncă în România, pentru cetăţenii străini;
- curriculum vitae cu precizarea expresă a experienţei şi pregătirii profesionale, alături de următoarea declaraţie: "Declar pe propria răspundere că datele cuprinse în prezentul înscris sunt reale, iar în cazul în care se constată contrariul, să-mi fie anulat brevetul de turism";
- copie după actul de identitate;
- copie după actele care atestă pregătirea profesională;
- copie după documentele de atestare a perioadei lucrate în turism;
- atestat de limbă de circulaţie internaţională (cu excepţia cabanierului şi a directorului de agenţie de turism detailiste);
- atestat de limba română pentru cetăţenii străini;
- certificat de cazier judiciar;
- dovada achitării contravalorii prestaţiei efectuate.

Brevetul de turism poate fi retras în următoarele situaţii:

- atunci când nu mai sunt îndeplinite condiţiile care au atat la baza eliberării acestuia;
- atunci când, din motive imputabile titularului brevetului, acestuia îi este anulată licenţa de turism sau îi este retras certificatul de clasificare al structurii de primire pe care o conduce;

Constituie contravenţie următoarele fapte, dacă nu sunt comise în astfel de condiţii încât, potrivit legii penale, să constituie infracţiune:

- desfăşurarea de activităţi turistice specifice agenţiilor de turism de către agenţi economici cu licenţa de turism neavizată, cu viza expirată sau suspendată;
- nerespectarea obiectului de activitate înscris în licenţa de turism, corespunzător tipului de licenţă de turism obţinut;
- desfăşurarea de activităţi de turism în alte sedii decât cele înscrise în licenţă;
- neasigurarea conducerii de către persoane care posedă brevet de turism a agenţiilor sau a structurilor de primire turistică pentru care este stabilită această condiţie;

- nerespectarea condițiilor și criteriilor în baza cărora s-a eliberat licența de turism;
- neafișarea în loc vizibil a licenței de turism.

Rețelele de agenții de turism

Agențiile de turism pot activa pe piața turistică fie independent, fie în rețele. Agențiile independente funcționează sub forma societăților comerciale cu răspundere limitată, acest statut juridic fiind preferat deoarece presupune un capital inițial de valoare redusă.

Rețelele de agenții de turism presupun o regrupare a punctelor de vânzare a produsului turistic sub un însemn unic. O rețea trebuie să includă cel puțin 10 puncte de vânzare.

Există patru tipuri de rețele de agenții de turism: *integrate, voluntare, francizate și protejate.*[6]

Rețeaua integrată cuprinde puncte de vânzare care nu au autonomie, ele fiind agenții care distribuie produsele selecționate de conducerea agenției. Se negociază comisionul și se stabilește o listă de tour-operatori privilegiați a căror produse trebuie distribuite cu prioritate. Gestiunea și contabilitatea sunt centralizate, iar cheltuielile de publicitate sunt împărțite între membrii rețelei. Fiecare punct de vânzare trebuie licențiat.

Agenția francizată este o societate independentă, care trebuie să își obțină dreptul de licență și la activitatea de ticketing. Agenția francizată se conformează politicii comerciale a francizorului, beneficiind de publicitate comună, de imaginea de marcă și de know-how-ul francizorului. Francizatul trebuie să plătească o redevență care este o cotă procentuală din cifra de afaceri. Franciza nu este foarte răspândită în sectorul agențiilor de turism, așa cum se întâmplă în cazul hotelurilor.

Rețeaua voluntară beneficiază de aceleași avantaje ca și o rețea integrată, mai ales legate de obținerea unor comisioane mari în schimbul unui volum ridicat al vânzărilor. Fiecare agenție are însemnul ei, își păstrează independența juridică, dar beneficiază de campanii publicitare și de servicii de plăți centralizate prin rețea.

Rețeaua protejată este creată de un tour-operator care preferă să lucreze cu parteneri independenți, titulari de licență, decât să-și înființeze propriile puncte de vânzare. Agenția de turism se angajează să revândă cu prioritate produsele acelui tour-operator și nu plătește redevență acestuia.

Menționam la început că o rețea trebuie să cuprindă cel puțin 10 agenții. Dacă sunt asociate mai puțin de 10 agenții, se formează grupuri de agenții. Un grup de agenții este compus din mai multe puncte de vânzare sau din implanturi.

---

[6] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.54-55.

C. Întrebări şi teme de reflecţie

1. Comentaţi avantajele comercializării produsului turistic prin intermediul agenţiilor de turism comparativ cu alte forme de distribuţie.
2. Comentaţi utilizarea termenilor de "agenţie de voiaj" şi "agenţie de turism" în activitatea turistică din România.
3. De câte tipuri sunt agenţiile de turism în Uniunea Europeană?
4. Care sunt activităţile desfăşurate de către agenţia de turism detailistă?
5. Care sunt principalele funcţii ale agenţiei de turism?
6. Care este rolul agenţiilor de turism incentive?
7. Prin ce se particularizează activitatea agenţiilor de tip implant?
8. Ce conţine documentaţia necesară acordării licenţei de turism în România?
9. Pentru ce funcţii se eliberează brevetul de turism în România?
10. Ce conţine documentaţia necesară obţinerii brevetului de turism?
11. Care sunt principalele tipuri de reţele de agenţii de turism?
12. Ce diferenţă există între reţelele şi grupurile de agenţii?
13. Datorită cărui fapt credeţi că sistemul francizei este mai puţin răspândit în sectorul agenţiilor de turism decât în industria hotelieră?
14. Descrieţi reţeaua protejată.
15. Descrieţi reţeaua integrată.

D. Teste grilă de verificare a cunoştinţelor

1. Cele mai multe agenţii de turism le întâlnim în:
   a) Europa;
   b) America de Nord;
   c) Asia şi Pacific;
   d) Africa.

2. Monopolul vânzării de produse turistice pe plan mondial este deţinut de:
   a) vânzarea prin corespondenţă;
   b) agenţia de turism;
   c) vânzarea prin sindicate, cluburi, asociaţii;
   d) vânzarea prin reţele de unităţi ale transportatorilor.

3. Agenţiile de turism specializate în întocmirea programelor de voiaj pentru firme care îşi recompensează salariaţii cu excursii plătite pentru ei şi familiile lor poartă denumirea de:
   a) detailiste;
   b) incentive;
   c) implant;
   d) cu ofertă de servicii complete.

4. Reprezintă forme derivate de stimulare:
   a) cecul de stimulare a călătoriilor;
   b) voiajurile profesionale;
   c) voiajurile sponsorizate;
   d) toate.

5. Agenţiile de turism amplasate în sediile unor mari companii şi care îşi recrutează clienţii din rândul salariaţilor acelor firme poartă denumirea de:
   a) incentive;
   b) touroperatoare;
   c) implant;
   d) pentru croaziere.

6. Activitatea principală a implanturilor este:
   a) organizarea de circuite;
   b) organizarea de voiaje incentive;
   c) ticketing-ul;
   d) organizarea de călătorii de afaceri.

7. Punctele de vânzare a produsului turistic nu au autonomie în cadrul reţelei:
   a) voluntare;
   b) protejate;
   c) integrate;
   d) în orice reţea există un anumit grad al autonomiei.

8. Fiecare agenţie îşi conservă independenţa, dar beneficiază de campanie publicitară şi servicii de plăţi centralizate în cadrul reţelei:
   a) voluntare;
   b) francizate;
   c) integrate;
   d) în nici una din aceste reţele.

9. Se eliberează brevete de turism pentru următoarele funcţii:
   a) director de agenţie de turism;
   b) director de hotel;
   c) director de restaurant;
   d) toate.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

10. Directorul de agenție de turism tour-operatoare poate ocupa (pe lângă funcția înscrisă în brevet) și pe aceea de:
a) manager de hotel;
b) director de restaurant;
c) director de agenție de turism detailistă;
d) nici o altă funcție.

11. Pentru radierea filialei unei agenții de turism se vor prezenta:
a) cerere;
b) licența de turism, în original;
c) dovada achitării contraprestației efectuate;
d) toate aceste documente.

12. Agenția francizată:
a) trebuie să obțină propria licență și dreptul la activități de ticketing;
b) se conformează politicilor comerciale ale francizorului;
c) plătește o redevență;
d) toate.

13. Persoana care obține brevet de turism pentru funcția de manager în activitatea de turism poate ocupa și funcțiile de:
a) director de restaurant;
b) director de hotel;
c) director de agenție de turism;
d) toate.

14. Care este tipul de agenții de turism cel mai întâlnit în Uniunea Europeană?
a) tour-operatoare;
b) mici agenții independente detailiste;
c) firme mari implicate în conceperea pachetelor de vacanță;
d) agenții de tip implant.

BCU "LUCIAN BLAGA" CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

16. Informarea turistului cu privire la caracteristicile destinațiilor și voiajelor este conținutul funcției de:
    a) gestiune a conturilor turistice;
    b) mediere;
    c) consultanță;
    d) nu intră în atribuțiile agenției de turism.

17. Cea mai mare cifră de afaceri în 2002 a fost realizată de agenția de turism europeană:
    a) TUI;
    b) Thomas Cook;
    c) Club Med;
    d) Alpitour.

BCU IAȘI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL IV

ORGANIZAREA ŞI OPERAŢIUNILE TEHNICE ALE AGENŢIEI DE TURISM

STRUCTURĂ:

A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecţie.
D. Teste grilă de evaluare a cunoştinţelor.

A. Obiectivele temei

- Cunoaşterea componentelor şi particularităţilor mediului agenţiei de turism
- Identificarea celor mai importante activităţi ale agenţiei de turism;
- Birourile, compartimentele şi secţiile unei agenţii de turism de dimensiuni mari;
- Documentaţia şi documentele agenţiei;
- Structura personalului agenţiei de turism;
- Conţinutul fişei postului pentru câteva categorii de personal.

B. Sinteza temei

4.1. Mediul agenţiei de turism are două componente majore:

- mediul intern;
- mediul extern.

Mediul intern conţine totalitatea elementelor asupra cărora organizaţia are o influenţă determinantă şi , teoretic, un control total.[1] Studiul mediului intern al agenţiei de turism trebuie să stabilească care sunt resursele de care aceasta dispune şi dacă aceasta este capabilă să dezvolte pe baza acestora o anumită strategie. Analiza mediului intern al agenţiei de turism ne dezvăluie punctele forte şi punctele slabe ale acesteia.

Punctele slabe ale unei agenţii de turism pot fi următoarele (cu menţiunea că acestea pot varia în funcţie de agenţie):[2]

- agenţia îşi pierde rolul central deţinut anterior în comercializarea produselor turistice;

[1] **Bogdan Băcanu**- *Management strategic*, Ed.Teora, Bucureşti,1997,p.55.
[2] **G.Stănciulescu**- *Managementul agenţiei de turism*, Ed.ASE Bucureşti,2005,p.171.

- concurența noilor distribuitori este un punct slab de natură structurală al agenției de turism;
- divizarea sectorului agențiilor, alcătuit din agenții mici care au o putere slabă de negociere;
- neîncrederea diverselor persoane în politica agențiilor de turism, în sensul unei percepții că acestea urmăresc doar obținerea unui comision cât mai mare în detrimentul orientării către nevoile clientului;
- diferențele foarte mari care există între agențiile mici și cele mari sub aspectul obiectivelor urmărite, a puterii de negociere, al accesului la tehnologie și inovație.

Punctele tari ale agenției de turism pot fi sintetizate astfel:

- apropierea față de client este capitalul major al agențiilor;
- un anumit "monopol" al distribuției anumitor produse turistice (de exemplu, transportul);
- experiența, cunoașterea domeniului în care activează;
- posibilitatea oferirii unor servicii sau destinații care sunt inaccesibile concurenței.

Există și o serie de factori externi care influențează sistemul agențiilor de turism, aceștia fiind oportunitățile și amenințările.

Oportunitățile agenției de turism pot fi:

- adaptarea agențiilor de turism la noile tehnologii determină ca Internetul să devină un instrument decisiv în satisfacerea superioară a nevoilor clienților;
- integrarea europeană determină o libertate a mișcării bunurilor, persoanelor și serviciilor, fapt care ar putea încuraja turismul;
- sprijinirea de către guvern a unor forme de turism;
- introducerea monedei unice europene determină prețuri mai competitive și stimulează industria turismului european prin calitate;
- apariția corporațiilor multinaționale care oferă servicii turistice în diferite țări;
- creșterea strategiilor de dezvoltare verticală.

Amenințările sau riscurile pot fi:

- dezvoltarea noilor sisteme de dezvoltare computerizată;
- dezvoltarea sistemelor de distribuție ale agenților de turism virtuale;
- perspectiva emiterii doar a biletelor electronice.

Mediul extern al agențiilor de turism

Mediul extern al unei agenții de turism este format din elemente provenite din exteriorul agenției de turism care au o influență indirectă asupra acesteia, în timp ce influența în sens invers este nesemnificativă. Principalii **factori** care fac parte din mediul extern și își exercită influența asupra activității agenției de turism sunt:

- **factori politico-legali**: legislația comercială, regimul taxelor și impozitelor, legislația muncii, politica bugetară și fiscală, condițiile politice din țările vecine;
- **factori economici**: ratele dobânzii și a inflației, produsul național brut și alți indicatori macroeconomici, rata șomajului, instrumentele bancare și facilitățile de creditare și investiții;
- **factori socio-culturali**: atitudinea față de afaceri și de muncă, numărul de familii și tendința acestora, speranța de viață, stilul de viață, etica și moralitatea, timpul disponibil afectat distracției;
- **factorii tehnologici**: gradul de dezvoltare a transporturilor, telecomunicațiilor, educației, serviciilor, sănătății, rata de înnoire a produselor, viteza de transfer a tehnologiilor.

Analiza influenței acestor categorii de factori asupra agenției de turism este denumită analiza PEST., după inițialele principalelor categorii de factori menționate. Realizarea unei analize PEST este relativ simplă și poate fi realizată în cadrul unei ședințe de tip brainstorming. Există și forme mai complexe ale analizei PEST, cum ar fi analiza SLEPT (include factorii legislativi) sau analiza STEEPLE (factori socio/demografici, tehnologici, de mediu natural, politici, legislativi și etici).

Mediul agenției de turism nu trebuie interpretat în mod ostil, colaborarea cu diferite elemente ale mediului fiind benefică tuturor și contribuind la apărarea intereselor (atât cele dintre agențiile de turism, cât și a celor de la nivelul activității turistice). Relațiile cu diferitele elemente ale mediului se stabilesc în diferite moduri:

- prin reglementări sau dispoziții legale: normativele care afectează agențiile de turism pot fi internaționale, naționale sau ale comunității din care face parte agenția (cum este cazul Spaniei);
- prin asociații de întreprinderi: în funcție de zona teritorială, de mărime, de segmentele de piață, de obiectivele concrete, grupuri de gestiune, asociații profesionale;
- prin acorduri între asociații și întreprinderi turistice.

4.2. Principalele activități ale agenției de turism

Agenția de turism este un intermediar privilegiat între prestatorii de servicii turistice (hoteluri, restaurante, organizatorii de agrement) și turiști. În această calitate, agenția desfășoară activități legate de vânzarea biletelor de transport, servicii turistice și servicii complementare.

4.2.1. Ticketingul pentru transportul turistic aerian

Potrivit statisticilor oficiale ale OMT, aproximativ 60% din cifra de afaceri a agențiilor de turism este asigurată de eliberarea biletelor de transport, activitate cunoscută sub denumirea de "ticketing".

Asociația Internațională a Transporturilor Aeriene (I.A.T.A.) permite eliberarea de bilete pentru un număr de 80 de companii aeriene, pentru care agențiile primesc un comision de 9%, negociat între I.A.T.A. și F.U.A.A.V. (Federația Universală a Agențiilor de Voiaj).

Principalele documente folosite la cumpărarea unui bilet de avion sunt:

- **fișa de rezervare**, care se printează atunci când se realizează o rezervare și cuprinde numele pasagerului, compania cu care acesta călătorește, ora de plecare și sosire și aeroporturile de pe care se decolează și pe care se aterizează, numele celui care a făcut rezervarea, tariful.
- **document de călătorie cu funcții multiple (Multiple Purpose Document, MPD);**
- **excedentul de bagaje;**
- **aranjamente la sol pentru călătoriile de tip Inclusive Tour:** dacă comisionul acordat este identic pentru transportul realizat cu avionul și pentru aranjamentele la sol, atunci tariful total al pachetului turistic se trece în biletul de avion.

Sectorul transporturilor aeriene include firmele care activează exclusiv sau în principal în transportul de persoane și de mărfuri, pe calea aerului, în curse de linie sau charter, precum și activitate prestată de elicoptere, avioane și aeronave private.

Din punct de vedere al mobilului călătoriei, pasagerii companiilor aeriene se împart în trei categorii distincte:[3]

- categoria de public care preferă călătoria cu avionul indiferent de cost (oamenii de afaceri);
- categoria de public constrânsă să călătorească cu avionul cu singurul mijloc de transport cu care pot să întreprindă o călătorie;
- publicul care nu este obligat să călătorească cu avionul și care optează pentru această modalitate prin comparare cu avantajele altor forme de transport.

Câteva dintre motivele pentru care turiștii preferă transportul aerian sunt:

- rapiditatea (atribut esențial);
- calitatea serviciilor;
- oportunitatea;
- regularitatea;
- economicitatea;
- confortul.

Concomitent, apelarea la serviciile de transport aeriene în scopuri turistice prezintă și o serie de dezavantaje: dependența de condițiile naturale, un

[3] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*, 2005,p.203; **Cristiana Cristureanu**- *Strategii și tranzacții în turismul internațional*, Ed.C.H.Beck, București, 2006, p.256-257.

anumit grad de insecuritate a voiajelor, investiţiile mari pe care le reclamă construirea şi exploatarea aeroporturilor moderne, pirateria aeriană, crizele economice şi politice.

În circulaţia turistică a României, transporturile aeriene asigură legătura dintre Bucureşti şi alte oraşe ale ţării, iar în cadrul sezonului estival, între toate acestea şi litoral. Pe plan mondial, două ţări, SUA(20%) şi Marea Britanie (10%) furnizează circa 30% din oferta de servicii de transport aerian.

Tabelul 4.1. **Cele mai solicitate rute în traficul aerian de linie**

Rută	Locuri oferite (mii)	Număr de zboruri	Număr de companii
Londra-Paris	492,4	2.987	8
Hong Kong- Taipei	465,9	1.473	7
Jakarta-Singapore	351,3	1.616	15
Bangkok-Hong Kong	322,0	1.049	10
Londra-New York	320,7	1.119	8

Sursa: Resabook Transpoteurs, Ediţia 1995.

Tabelul 4.2. **Distribuţia geografică a primelor 100 de companii aeriene**

Zona	A. Număr de companii	Ponderea în rezultatele economico-financiare(%)
America de Nord	24	39,5
Europa	34	33,5
Asia de Est şi Pacific	21	20,8
America Latină	10	3,2
Africa şi Orientul Mijlociu	11	3,0

Sursa: Airlines Business,1995, citat de **Rodica Minciu**- *Economia turismului, Ed. a III-a revăzută şi adăugită*, Ed.Uranus, Bucureşti, 2004, p.244.

Tabelul 4.3. **Principalele aeroporturi după traficul de pasageri şi cargo- 2000**

Aeroport	Număr pasageri(mil)	B. Aeroport	Număr pasageri (mil)
Atlanta	80,2	Paris-CDG	43,6
Chicago-O'Hare	72,1	Frankfurt-Main	40,4
Los Angeles	68,5	Tokyo-Haneda	40,1
Londra-Heathrow	56,9	San Francisco	39,5
Dallas-Forth Worth	56,1	Denver	37,2

Sursa: ICAO, Airport Council International Report, 2001.

Tipuri de curse aeriene de pasageri

Cursele regulate sunt cursele pe care o companie aeriană le operează în conformitate cu orarul său public, în aceleaşi zile şi la aceleaşi ore, pe un întreg sezon. Operarea unei curse regulate este determinată de existenţa unui trafic permanent de pasageri şi cu un volum suficient de mare pentru a permite recuperarea cheltuielilor din încasări. Acest lucru presupune vânzarea unui număr optim de locuri pentru fiecare categorie de clase ("First Class", "Business Class", "Economy", "Budget", "Tourist").

"Inclusive Tours" este o călătorie organizată de către o agenţie de turism împreună cu o companie aeriană de linie contra unui tarif corespunzător care acoperă costul transportului, tariful de cazare la hotel, masa, diferite excursii, alte cheltuieli ale agenţiei. Agenţia de turism care efctuează astfel de aranjamente trebuie să fie agreată I.A.T.A.

"Part-charter"reprezintă decomercializarea parţială a cursei regulare, considerarea unei porţiuni din spaţiul aeronavei cursei charter şi vânzarea acesteia în sistem charter. Constă în cumpărarea pentru un sezon a unui număr de locuri pe o linie aeriană la date şi ore de trafic scăzute.

Cursele charter (la cerere) reprezintă o alternativă la cursele regulate la care tour-operatorii pot apela pentru închirierea de la companiile prestatoare a uneia sau mai multor aeronavae pentru un întreg sezon. Există patru categorii de bază de curse charter:[4]

- charterele de grup;
- charterele IT;
- charterele pentru uz propriu (own-use);
- charterele specializate.

Charterele de grup

Au fost reglementate două categorii de charter de grup: cu afinitate şi fără afinitate. Reglememtările referitoare la charterele de grup cu afinitate au la bază rezoluţia IATA 045, adoptată în 1948. Aceasta stipula că "un grup are dreptul la avantaje speciale pentru a beneficia de transport aerian dacă se încadrează în următoarele condiţii:

- grupul să fie constituit cu un anumit interval de timp înainte de manifestarea cererii pentru transportul aerian;
- scopul constituirii grupului să fie altul decât călătoria;
- să existe suficientă afinitate între membrii grupului care să distingă grupul de publicul larg."

Cursa charter cu afinitate a devenit cea mai răspândită formă de charter în alte regiuni decât Europa şi bazinul mediteranean, unde sistemul charter este reprezentat de IT. Principalul dezavantaj al operării curselor charter cu afinitate

[4] **C.Cristureanu-** *Strategii şi tranzacţii în turismul internaţional*, Ed. C.H.Beck, Bucureşti, 2006, p.275-276.

este dificultatea de stabilire a criteriilor pentru separarea grupului-sursă, care beneficiază de condițiile speciale de transport, de publicul larg.

Cursele charter de grup fără afinitate au apărut ca urmare a declarației de la Ottawa din 1972 și se bazează pe închirierea întregii capacități a avionului, fiecare organizator trebuie să închirieze un număr minim de 40 de locuri, iar pasagerii trebuie să-și cumpere locul cu cel puțin 60 de zile înainte de data călătoriei.

Cursele charter IT (Inclusive Tours) , Inclusive Tour Charter, ITC, sunt utilizate cu prioritate în zona europeană. Condițiile de angajare ale unui ITC de către agențiile tour-operatoare sunt:

- călătorie tur-retur (cu sejur la destinație) sau în circuit (cu minimum de escale);
- durată minimă a călătoriei;
- un minim de zile pentru înaintarea de către agenție a prospectului călătoriei (inclusiv garanția);
- includerea în preț a cazării, transportului și transferurilor.

Cursele charter own-use sunt admise numai când o persoană fizică sau juridică închiriază un avion pentru uz propriu, cu scopul de a transporta persoane sau obiecte, cu condiția ca prețul transportului să fie suportat în totalitate de afretator.

Cursele charter specializate sunt de mai multe tipuri:

- cursele charter pentru studenți sau grupuri de studiu;
- curse charter pentru evenimente speciale;
- curse charter pentru pelerini.

Serviciile de taxi aerian sunt oferite de curse charter private, care au capacitatea de 4-18 locuri și independența de zbor de 500-600 de km și sunt practicate mai ales în călătoriile de afaceri. Ele oferă avantaje de flexibilitate și confort.

Facilități și modalități de tarifare

Transportatorii aerieni, alături de organizațiile din turism, manifestă preocupări constante pentru a face coeficientul de ocupare a capacității să tindă către 100%, lucru care se poate realiza și printr-o politică de tarifare corespunzătoare. Pentru cursele charter se practică așa numitul MSP (Minimum Selling Price, preț minim de vânzare), care reprezintă prețul minim posibil plătit de pasager pe o cursă charter, pentru o călătorie dus-întors sau un sejur organizat. Este un preț avantajos, care permite efectuarea de călătorii unor persoane care altfel nu ar avea posibilitatea de a călători cu avionul.

Condițiile de călătorie pe liniile low-cost sunt:[5]

- tarifele diferă de la o zi la alta, în funcție de cât de plin este avionul;
- locurile din avion nu sunt numerotate și nu sunt prealocate, apelându-se la sistemul "primul sosit, primul servit";

[5] **G.Stănciulescu-** *Managementul agenției de turism*, Ed.ASE București, 2005,p.210.

- se pot servi băuturi răcoritoare, cafea, mâncare, dar toate acestea se vor achita separat de prețul călătoriei;
- pasagerul are dreptul la doar 15 kg. de bagaje transportate gratuit, restul solicitând taxe suplimentare;
- la tarifele afișate sunt adăugate taxele de aeroport, de rezervare, de securitate;
- avionul poate avea întârziere (acest lucru fiind specificat în regulamentul de călătorie), orele de program nefiind garantate;
- biletele cu cele mai avantajoase tarife nu pot fi înlocuite, iar sumele avansate nu vor fi returnate;
- rezervarea se face, de obicei, pe site-urile companiei, dar se poate realiza și telefonic, caz în care tariful poate crește cu 5-7 euro;
- nu sunt recomandate companiile low-cost pentru călătoriile de afaceri.

Orice persoană care a fost pusă în situația de a-și cumpăra un bilet de avion, a putut remarca diversitatea tarifelor care se aplică pe aceeași rută de zbor. Tarifele sunt diferențiate în funcție de sezon, de lungimea sejurului la destinație, de durata de valabilitate a biletului, numărul și vârsta participanților la călătorie. Categoriile de tarife aplicate la cursele aeriene de linie operate de companiile private sunt atât de diversificate încât este posibil ca pentru același zbor, pasagerii din același avion să fi plătit între 5 și 18 niveluri diferite de preț, cu diferențe între ele de la 5% la 100%.

Pentru a-și extinde și consolida poziția pe piață, marile companii aeriene folosesc trei sisteme promoționale specifice sistemului, și anume: [6]

- **programul pentru zborurile frecvente (FFP, Frequent Flyer Programme)** poate fi definit ca o schemă de recompensare a clientelei fidele a unei anumite companii aeriene. Pentru fiecare bilet achiziționat, pasagerul achiziționează un anumit număr de puncte , în funcție de distanța pe care călătorește, regiunea spre care călătorește sau clasa în care călătorește.
- **Bonificații corporative(CR, Corporate Rebates)** se aseamănă foarte mult cu sistemul descris anterior, cu excepția că beneficiarul punctelor acordate nu mai este pasagerul, ci firma în contul căreia se execută voiajul.
- **Comisioane suplimentare pentru agențiile de voiaj(TACO, Travel Agency Comission Overrides)** semnifică pentru agențiile de voiaj ceea ce primele două scheme promoționale au reprezentat pentru pasagerii și corporațiile beneficiare ale serviciilor de transport aerian.. Companiile aeriene îi recompensează pe acei agenți de voiaj care le favorizează atunci când execută ticketingul pentru clienții lor.

[6] **C.Cristureanu**, *op.cit.*, 2006, p.298-299.

Distribuţia serviciilor de transport aerian

O dată cu tendinţa de liberalizare a comerţului cu servicii, dublată de cea a globalizării, distribuţia în industria aviatică a suferit modificări majore. În anii 1960-1970, atunci când a fost adoptată tehnica de rezervare şi distribuţie a biletelor de transport aerian prin utilizarea sistemului de rezervare computerizat (CRS), acesta era considerat doar un simplu mijloc tehnic de economisire a muncii şi a timpului consumat. În prezent, circa 80% din rezervările şi vânzările de servicii de transport aerian sunt operate prin CRS, care folosesc terminale cu afişare pe ecran (VDU, Visual Display Unit) pentru prezentarea informaţiilor şi introducerea acestora în baza de date. Din totalul de rezervări, aproximativ trei sferturi au la bază informaţiile de pe prima pagină expusă pe ecran, iar jumătate din rezervări se bazează pe informaţiile apărute în primul rând de pe prima pagină.

La începuturile sale, piaţa CRS a fost dominată de două mari sisteme ale unor companii americane: American Airlines cu Sabre şi United Airlines cu Apollo/Covia. În prezent, 80% din CRS aparţin celor patru "giganţi": Galileo, Amadeus, Sabre şi Worldspan care deţin împreună 85% din terminale. Pe fondul recesiunii din anii 1990, se manifestă o serie de noi tendinţa în sfera distribuţiei pe piaţa transporturilor aeriene:

- Scăderea controlului şi numărului de acţiuni deţinute de companiile aeriene (de exemplu, sistemul Worldspan este deţinut de Delta-40%, Northwest-34%, TWA-26%);
- Dinamica foarte accentuată a vânzărilor on-line;
- Concentrarea ofertanţilor de CRS.

Noua configuraţie a distribuţiei transporturilor aeriene implică Sistemele Globale de Distribuţie(GDS),care, în prezent sunt:

- **Amadeus**, care oferă servicii de marketing şi distribuţie precum şi instrumente de vânzare pentru toate companiile din industria transporturilor. A fost înfiinţat în 1987 având ca membri fondatori Air France, Iberia, Lufthansa şi SAS, iar compania este cotată la bursă din 1999. Este singurul sistem care permite companiilor aeriene să folosească facilităţile de vânzare din aeroporturi;
- **Sabre** s-a format sub forma unui holding, preluând sistemul cu aceeaşi denumire de la compania American Airlines şi adăugându-i sistemul de distribuţie Abacus din Asia. Compania este proprietara site-ului Travelocity, care oferă servicii on-line consumatorilor;
- **Galileo International** a purtat iniţial denumirea de Apollo, fiind proprietatea companiei Covia din SUA, care s-a aliat cu consorţiul european Galileo, rezultând Galileo International. Galileo oferă servicii de rezervare, informaţii şi alte produse cum ar fi Galileo Wireless, Galileo e-cruise, XML Select, Galileo View Trip.

- **Worldspan** este un sistem global de distribuție care oferă servicii suplimentare legate de călătoria cu avionul. Compania care deține sistemul este organizată astfel încât să poată desfășura trei categorii de activități: distribuția serviciilor de călătorie și turism, comerț electronic, servicii de consultanță oferite agențiilor de turism.
- În Asia-Pacific, unul dintre cele mai importante sisteme de rezervare este **Abacus**, care nu este un sistem de distribuție independent, fiind controlat de Sabre. Clientela acestui sistem, pe lângă rezervările care le poate obține, se mai poate informa în legătură cu asigurările de sănătate și formalitățile de obținere a vizei.

4.2.2. Vânzarea serviciilor turistice

Aproximativ 30% din cifra de afaceri a unei agenții de turism o reprezintă voiajele forfetare. Serviciile turistice vândute pot fi:[7]

- **Izolate**, caz în care agenția de turism se ocupă cu vânzarea serviciilor de primire și de acces la produse, repectiv:
  -servicii de primire (meeting sau transfer), care constau în punerea la dispoziția clientului a unui mijloc de transport și a unor funcționari ai agenției care vorbesc limba clientului (interpreți), care îl asistă în operațiunile de staționare și care cunosc topografic locurile în care vor trebui utilizate serviciile locale rezervate anterior;
  -servicii de acces, prin care se pune la dispoziția clientului un mijloc de transport și ghizi care îl însoțesc în vizite și excursii și pot prezenta atractivitățile zonei.
- **Complexe**, respectiv voiajele generice și voiajele forfetare, fiecare dintre acestea putând fi individual sau colectiv. Voiajele colective sunt concepute, în primul rând, din punct de vedere al itinerariului și al prețului optim, ulterior determinându-se cota individuală de participare, iar în final fiind realizată lansarea pe piața turistică.
- **Combinate**, adică totalitatea serviciilor oferite într-un voiaj combinat. Un voiaj combinat se caracterizează printr-o ofertă; combinarea a cel puțin două din următoarele elemente: transport, cazare sau orice alt serviciu turistic care nu este accesoriu al primelor; un preț global la care este oferit; depășește ca durată 24 de ore sau o noapte de cazare.

[7] **G.Stănciulescu**, *op.cit*, 2003, p.74-75.

Documente scrise care trebuie înmânate turistului la vânzarea serviciilor turistice

1. **Programul- ofertă** reprezintă documentul scris care conține toată informația necesară pentru ca turistul să poată alege și să decidă în cunoștință de cauză asupra voiajului. De obicei, programul-ofertă îmbracă forma broșurilor sau a cataloagelor pe care le lansează, de obicei, pe piață agențiile de voiaj angrosiste. Datele care trebuie incluse în programul ofertă sunt:
   - destinația sau destinațiile, respectiv itinerariul complet al voiajului, specificând durata acestuia;
   - calendarul de plecări al voiajelor;
   - caracteristicile și categoria mijloacelor de transport;
   - servicii de cazare: date despre spațiile de cazare, cu indicarea tipului, localizare, categorii, nivel de confort;
   - servicii de masă: numărul de mese care sunt incluse;
   - vizite și excursii;
   - asigurări de călătorie: dacă sunt incluse sau nu în prețul voiajului;
   - prețul total al voiajului: dacă există variații de tarif în funcție de sezon și dacă există suplimentări de preț;
   - informații suplimentare despre voiaj: principalele atracții, climă, gastronomie, cumpărături.

2. **Planul de călătorie definitiv**

Este un document care se adaugă la documentația de voiaj atunci când programul-ofertă nu este complet. El descrie în amănunt toate detaliile voiajului deja rezervat și este elementul de referință pentru contractul de călătorie. Poate lipsi atunci când programul-ofertă a descris în totalitate datele prezentate în contract.

Condițiile generale de călătorie sunt:

- Destinația sau destinațiile călătoriei și datele exacte, de exemplu: ziua 25 iulie 2006, plecare cu avionul din Viena destinație Palma de Mallorca;
- Mijloace de transport: caracteristici și categorie, date, orarii, locuri de plecare și de sosire;
- Servicii de cazare: tip, localizare, categoria omologată și caracteristici;
- Servicii de masă: numărul meselor incluse, de exemplu: în fiecare zi sunt incluse micul dejun tip bufet și cina la hotel;
- Vizite, excursii sau alte servicii incluse în prețul total: descrierea acestora;
- Prețul voiajului combinat și ale eventualelor suplimente care pot apărea pentru camera single, sezon de vârf, taxe, vize, etc;

- Reprezentanți la destinație: numele, adresa și telefonul reprezentanților sau ale organismelor care pot oferi ajutor turistului în situații delicate.

3. Contractul de călătorie

Este un document formal care înregistrează acordul de călătorie subscris și semnat de ambele părți contractante. Elementele contractului de voiaj sunt:[8]

1. Legea aplicabilă și acceptarea condițiilor din parte turistului.
2. Organizatorul voiajului combinat: se indică numele, adresa și licența organizatorului;
3. Înscriere și modalități de plată: condiții speciale pentru înscrierea în anumite voiaje, calendarul de plată al voiajului după posibilele plăți anticipate, indicare condițiilor de finanțare (dacă există);
4. Prețuri.
5. Revizuirea prețurilor: eventuala revizuire trebuie comunicată consumatorului cu cel puțin 20 de zile înainte de data plecării;
6. Ce include prețul voiajului.
7. Ce nu include prețul voiajului, fiind recomandate următoarele alineate: suplimente în hoteluri, vizite sau excursii menționate ca fiind facultative sau opționale, taxe și impozite ale serviciilor portuare, de îmbarcare-debarcare, formalități de viză, pașapoarte, vaccinare.
8. Cesiuni: contractantul principal poate ceda gratuit rezervarea sa pentru un voiaj combinat altei persoane, comunicând acest lucru cu 15 zile înainte de plecare sau la înțelegere cu organizatorul.
9. Modificări ale contractului din partea agenției de voiaj organizatoare anterioare plecării: agenția de voiaj este obligată, în acest caz, să îl informeze imediat pe consumator, acesta putând opta între rezilierea contractului fără penalizare sau acceptarea modificărilor din contract.
10. Rezilierea contractului sau anularea contractului din cauza agenției de voiaj organizatoare, înainte de plecarea în voiaj.
11. Anulări ale voiajului datorită organizatorului, fără obligația de indemnizare: când anularea se datorează neîntrunirii numărului minim de persoane sau datorită unor cauze de forță majoră.
12. Anulări din partea consumatorului: consumatorul poate renunța oricând la serviciile solicitate sau contractate, dar trebuie să indemnizeze agenția de voiaj organizatoare sau detailistă pentru cheltuieli de gestiune, cheltuieli de anulare cu furnizorii, penalizări.
13. Modificări după începerea voiajului: în cazul în care după plecarea în voiaj, organizatorul constată că nu poate furniza o parte importantă din serviciile prevăzute în contract, va adopta măsurile corespunzătoare pentru continuarea voiajului, fără suplimente de preț pentru

[8] **G.Stănciulescu**, *op. cit.*,2005,p.273-275.

consumator, iar la întoarcere, va returna acestuia sumele de bani cuvenite pentru prestațiile neefectuate.

14. Responsabilitatea organizatorului sau a agenției detailiste: toate părțile care intervin în producția, distribuția sau vânzarea produsului turistic au o parte de responsabilitate și acționează contra furnizorilor de servicii.
15. Dreptul organizatorului de admitere/excludere: comportamentul neadecvat al unei persoane poate fi motiv de reziliere a contractului de voiaj.
16. Reclamații: se cere să se efectueze reclamația imediat și în scris la furnizorul respectiv și în termen de 48 de ore la organizator. În caz contrar, consumatorul va trebui să aducă probe doveditoare pentru faptele reclamate.
17. Formalitățile la granițe: recomandările despre pașapoarte, vize, vaccinuri și tratamente medicale preventive.
18. Valabilitatea catalogului.

Structura serviciilor turistice comercializate de agenția de voiaj

Definirea serviciilor turistice ca subproduse ale produselor turistice impune o primă grupare a acestora în:

- *Servicii principale sau de bază* (transportul, serviciile de cazare, serviciile de alimentație, agrementul, îngrijirea sănătății);
- *Servicii auxiliare sau suplimentare* (servicii bancare, servicii de informare, alte servicii efectuate de întreprinderile hoteliere în scopul completării ofertei lor).

Deoarece cazarea, transportul și asigurarea preparatelor culinare fac parte din categoria elementelor indispensabile derulării unei călătorii turistice, se apreciază că ele sunt servicii de bază.

Putem identifica și alte criterii de clasificare a serviciilor turistice oferite de agențiile de voiaj:[9]

- După conținutul prestației deosebim
  a) servicii legate de călătorie, caracteristice firmelor de transport;
  b) servicii specifice perioadei de sejur, diferențiate în funcție de forma de turism practicată.
- După mobilul sau motivația călătoriei distingem
  a) servicii de bază (cazare, alimentație publică, transportul);
  b) servicii specifice (hipismul, schiul, vânătoarea);
  c) servicii complementare sau suplimentare(servicii de informare, cultural-sportive, de închiriere de automobile și a altor obiecte, servicii caracteristice unităților de cazare de 3*-5*).
- După natura cererii distingem

[9] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2005,p.282.

a) servicii ferme, stabilite anterior consumului;
b) servicii spontane, oferite chiar în momentul în care turistul a luat contact cu oferta.

♦ După modalităţile de plată deosebim
a) servicii plătite anterior prestaţiei;
b) servicii plătite simultan cu prestaţia;
c) servicii plătite după realizarea prestaţiei;
d) servicii gratuite (costurile acestora sunt suportate de către organizatorii de turism).

♦ După natura lor distingem
a) servicii specifice desfăşurării activităţii turistice propriu-zise
b) servicii nespecifice adresate atât vizitatorilor temporari, cât şi rezidenţilor (telecomunicaţii, transport în comun, întreţinere şi reparaţii).

Serviciile de cazare reprezintă etapa următoare transportului în desfăşurarea prestaţiei turistice oferite de agenţia de turism. Serviciile de primire tipice unităţilor hoteliere sunt redate prin: cazare propriu-zisă, servicii de alimentaţie publică, servicii oferite de baruri, săli de banchete, servicii speciale diverse(saloane, magazine, galerii de artă).

Serviciile suplimentare se împart în **servicii cu plată** şi **servicii gratuite.** Serviciile gratuite poartă această denumire deoarece prestarea lor nu atrage şi plata unei sume de bani din partea beneficiarului; în realitate, atunci când se stabileşte tariful de cazare, se ţine seama şi de aceste servicii. Serviciile suplimentare cu plată din unităţile hoteliere pot fi grupate astfel:

- *servicii care au rolul de a satisface cerinţele personale de ordin igienic şi estetic*[10]- frizerie, cosmetică, vânzarea articolelor de igienă personală, spălatul şi călcatul lenjeriei de corp, curăţatul şi călcatul îmbrăcămintei, lustruitul încălţămintei;
- *servicii destinate satisfacerii unor nevoi cu caracter cultural şi informativ*- turul oraşului, procurarea de bilete la spectacole, pentru vizitarea de muzee, vânzarea presei, ghiduri, cărţi.
- *servicii cu scop de agrement*, care au ca obiect asigurarea destinderii şi amuzamentului clientului. Denumirea generică de agrement se referă la ansamblul mijloacelor, echipamentelor, evenimentelor, puse la dispoziţia turiştilor sau unei unităţi de cazare, staţiuni sau zone turistice, pentru plăcere, distracţie sau relaxare.[11] Agrementul constituie mijlocul principal de individualizare a ofertei turistice, de diversificare a produselor firmelor şi destinaţiilor aflate într-o

[10] **R.Emilian**- *Managementul firmei de comerţ şi turism*, Ed.ASE Bucureşti, 1995.
[11] **G.Stănciulescu, N.Lupu,G.Ţigu**- *Dicţionar poliglot explicativ de termeni utilizaţi în turism*,Ed.All, Bucureşti,1998.

permanentă competiție, devenind o importantă sursă de încasări,de creștere a eficienței economice.[12]

Agrementul reprezintă:

- pentru turist:
  -destindere și reconfortare fizică;
  -divertisment;
  -satisfacție psihică, prin activități cultural- distractive și instructiv-educative;
  -amuzament, comunicare și sporirea volumului de cunoștințe.
- Pentru prestatorii de servicii turistice:
  - sursă importantă de încasări, de creștere a eficienței economice a activității de turism;
  - mijloc de creare a clienților fideli;
  - mijloc de individualizare a produselor și de personalizare a destinațiilor.

Organizarea agrementului se particularizează pe formele de turism cunoscute:[13]

-montan de vară și/sau iarnă;
-de litoral;
-balnear;
-în orașe.

În turismul montan, între dotările de agrement, o importanță deosebită îl are transportul pe cablu cu telecabine, telegondole, telescaune și teleschiuri. Mijloacele și echipamentele de agrement în zonele montane sunt:

-cluburi de alpinism, deltaplan, zboruri cu elicopterul;
-mijloace de transport pe cablu;
-motoscutere pe zăpadă, tir cu arcul, tir cu aer comprimat;
-pârtii de schi, sănii, bob;
-patinoare artificiale;
-poteci și puncte de belvedere;
-saune, piscine acoperite;
-săli cu dotări pentru fitness,cu jocuri mecanice,bowling, cazino;
-școli de schi și patinaj;
-terenuri de fotbal, tenis, baschet;
-unități de alimentație cu specific, cluburi, baruri de noapte;
-videoteci, discoteci.

Mijloacele și echipamentele de agrement pe litoral sunt:

- plaje amenajate și dotările aferente;
- plaje cu circulație liberă;
- debarcadere, șalupe, yole,bărci cu motor, nave de agrement;
- teleschi nautic, hidrobiciclete, surfing;

---

[12] **G.Stănciulescu, I.D.Jugănaru**- *Animația și animatorul în turism*, Ed.Uranus, București,2006,p.37.

[13] **O.Snak,P.Baron, N.Neacșu**- *Economia turismului*, Editura Expert, București, 2001.

- parcuri de distracție;
- piscine acoperite și în aer liber;
- saune, solarii și minigolf;
- săli de gimnastică și aerobic;
- stadioane, cinematografe;
- teatre de vară;
- terenuri de sport;
- acvariu, delfinariu, planetariu;
- cluburi, baruri de noapte;
- echitație și manej pentru copii;
- săli de conferință.

Mijloacele și echipamentele de agrement în stațiunile balneare:

- alei amenajate pentru cura de teren;
- muzee, discoteci, săli de spectacole;
- parcuri de agrement, distracții;
- piscine acoperite;
- piste de atletism, teren pentru cros;
- saune, terenuri de sport;
- săli de audiții muzicale;
- ștranduri termale în aer liber.

Mijloacele și echipamentele de agrement în centrele urbane:

- ansambluri folclorice;
- bazine de înot, patinoare artificiale;
- bazine sportive, stadioane;
- discoteci, jocuri mecanice;
- echitație, curse de cai;
- grădini zoologice și botanice;
- lacuri amenajate;
- muzee, expoziții, teatre, cinematografe, case de cultură,piscine acoperite;
- parcuri de distracție pentru copii;
- parcuri și grădini publice;
- restaurante cu specific;
- săli de sport, polivalente;
- ștranduri amenajate.

Serviciile de animație

Animația reprezintă:[14]

- acțiunea de a aduce antren, vivacitate într-o activitate;
- acțiunea de a anima un grup, o dezbatere, o emisiune;
- tehnică cinematografică ce dă aparența mișcării unor desene sau păpuși.

[14] **R.Eliane-** *Techniques d'animation des personnes âgées,* Delgrave Edition, Paris, 2004,p.5

BCU "CAROL I" BUCUREȘTI UNIVERSITY LIBRARY

Obiectivele animației sunt:

- să definească un mod de organizare între diferiți "actori";
- să acționeze ca animator pentru a imprima dinamism organizației;
- să se centreze pe nevoile, dorințele și problemele trăite de fiecare membru al grupului;
- să suscite interesul pentru alte persoane în scopul de a trăi în armonie, acceptând tradițiile, valorile și stilul de viață al fiecăruia;
- să determine renașterea unei plăceri, dorințe, dându-I fiecăruia ocazia de a se descoperi;
- să favorizeze relațiile, să promoveze schimburile și să creeze un nou mod de viață, bazat pe relaționarea cu ceilalți.

Cele mai cunoscute forme de animație sunt:[15]

- animația de tip "pură destindere"- persoanele active, stresate de activitatea lor profesională, caută să se destindă pe perioada vacanțelor;
- animația recreativă- parcurile de distracție și cazinouri;
- animația culturală-vizitarea muzeelor și a monumentelor, circuite turistice cu vizitarea caselor memoriale;
- animația de tip spectacol- admirarea naturii, festivalurile, sportul și suporterii;
- animația destinată menținerii formei fizice- curele balneare, practicarea unor sporturi;
- animația pentru menținerea echilibrului psihic(a moralului)- turismul religios, militantismul;
- animația istorică- vizitarea castelelor și a câmpurilor de luptă;
- animația comercială (pentru cumpărături);
- animația gastronomică;
- animația profesională, care se adresează, de obicei, unui public avizat,specializat (participanți la seminarii, congrese,colocvii, participanți la târguri și expoziții);
- animația din categoria agrementului "atipic"- animația de tip prestigiu și aventură.

Serviciile turistice complementare

Acestea se prezintă într-o varietate de forme:[16]

- serviciul de bancă (schimb valutar, repartizări de valută, emiterea de cecuri de călătorie);
- serviciul de expediere a bagajelor;
- serviciul de asigurări;

[15] **R.Minciu**, *op.cit.*,2004,p.283-284.

[16] **G.Stănciulescu**- *Managementul operațiunilor de turism*, Ed. ALL BECK, București, 2003,p.75.

- serviciul de rezervări şi cumpărări de bilete pentru diferite spectacole şi manifestări;
- serviciile de vânzare a ghidurilor tipărite în limbi de circulaţie internaţională;
- serviciul de corespondenţă pentru clientelă;
- servicii secundare: formalităţi pentru obţinerea paşaportului, vize de intrare în ţările care le solicită.

4.3. Structura tehnică a unei agenţii de turism

O agenţie de turism de dimensiuni mari are în componenţa sa un număr de compartimente, birouri şi secţii, după cum urmează:[17]

BIROUL SECRETARIAT are sarcini în efectuarea de:
- lucrări de secretariat pentru directorul tehnic;
- înregistrarea corespondenţei sosite şi trierea ei pentru diferite birouri;
- instruirea şi coordonarea muncii paznicilor, curierilor, comisionarilor;

BIROUL DEZVOLTARE are ca principal rol asigurarea creşterii vânzărilor. Este indicat ca la conducerea acestui birou să se găsească un expert în relaţii publice, o persoană care să cunoască în amănunt mediul de afaceri şi să aibă şi o influenţă considerabilă. Personalul angajat în acest birou trebuie să ştie să inspire încredere şi simpatie, să cunoască foarte bine serviciile vândute de agenţie, să intuiască psihologia clientului şi să vorbească limbi străine.

BIROUL TRANSPORTURI este organizat pe două secţii, fiecare având atribuţii specifice:

Secţia contracte:
- încheie contracte cu furnizorii de servicii de transport;
- stabileşte condiţiile şi tarifele de vânzare a biletelor, precum şi comisioanele agenţiei;
- întocmeşte instrucţiunile pentru vânzarea titlurilor;
- fixează împreună cu furnizorii clauze contractuale şi urmăreşte respectarea acestora;

Secţia materială
- întocmeşte biletele şi le distribuie sucursalelor sau filialelor , împreună cu informaţii privind validitatea şi vânzarea acestora(tarife, orare, manuale);
- întocmeşte registrele de stoc de bilete şi răspunde de gestionarea acestora.

BIROUL TURISM este organizat în două compartimente şi şase secţii:

[17] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.83-88; **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2005,p.311-315.

BCU WEST UNIVERSITY LIBRARY

Compartimentul producție este format din trei secții:

Secția programare generală care se ocupă cu elaborarea programelor de voiaj, respectiv:

- formarea itinerariului;
- alcătuirea devizului estimativ pe baza informațiilor și a tarifelor preluate din documentația agenției;
- constituirea de contingente;
- efectuarea eventualelor plăți anticipate în numerar pentru rezervarea contingentată de servicii;
- stabilește modalitățile de vânzare ale voiajelor;
- întocmește programul provizoriu al voiajului.

Secția operativă generală se ocupă, în acord cu secția programare generală, de corelarea ofertei de voiaje în grup cu cererea.

Secția operativă congrese și pelerinaje se ocupă de voiajele colective cu caracter profesional sau religios.

Compartimentul recepție organizează serviciile de primire și de acces în următoarele secții:

Secția contracte pentru serviciile de primire

- încheie contracte cu hoteluri și restaurante;
- încheie contracte cu diverși furnizori de servicii receptive:localuri, agenții de spectacole;
- încheie contracte cu agențiile străine corespondente;

Secția receptivă generală

- întocmește devizele estimative cerute de turiștii individuali pentru cu voiajele cu itinerarii stabilite de aceștia;
- inventariază serviciile de primire din diverse localități turistice oferite de agenție.

Secția operativă generală îndeplinește toate operațiunile de rezervări și de prestări servicii către clientela sosită în diversele localități vizitate.

BIROUL TRAFIC ACCESORIU este format din:

Secția servicii bancare:

- efectuează schimbul valutar;
- repartizează valută rezidenților care pleacă în străinătate;
- emite cărți de credit.

Secția asigurări diverse și expedieri bagaje

- emite și vinde polițe de asigurare;
- se ocupă cu organizarea serviciului de expediere a bagajelor.

Secția servicii diverse *încheie acorduri cu firmele pentru vânzarea de bilete la spectacole, articole de librărie, suveniruri.*

BIROUL TARIFE ŞI DOCUMENTARE este format din trei secţii:
Secţia tarife care întocmeşte, tipăreşte şi difuzează pliante şi liste de tarife pentru servicii turistice de orice tip.
Secţia documentare agenţială întocmeşte, tipăreşte şi difuzează pentru fiecare localitate de interes turistic pliante cu toate informaţiile necesare pentru o organizare optimă a serviciilor.
Secţia documentare neagenţială procură toate orarele, anuarele, publicaţiile de interes pentru industria turistică şi le difuzează periodic către filiale şi sucursale.

BIROUL PUBLICITATE este format din două secţii:
Secţia contracte încheie contracte şi elaborează planuri de promovare publicitară.

Secţia redacţională *se ocupă de pregătirea textelor pentru publicitatea activă şi pasivă.*

BIROUL DIFUZARE ŞI FIŞIER GENERAL se ocupă cu expedierea documentaţiei, a materialului publicitar şi a corespondenţei care îi parvine de la diverse secţii şi birouri. Întocmeşte şi actualizează fişierul general al clienţilor.

4.4. Personalul agenţiei de turism

Realizarea activităţii turistice presupune prezenţa, alături de potenţial (natural şi antropic) şi echipamente (baza tehnico-materială), a resurselor umane. Din punct de vedere al sectorului în care lucrează, se poate vorbi despre personalul ocupat în:[18]

- hotelărie, reprezentând la scară globală 40-50% din total;
- alimentaţie, 30-40%;
- agenţii de voiaj şi touroperatorii, circa 5%;
- administraţia naţională şi locală a turismului, 1-2%;
- alte sectoare ale industriei turistice (agrement, transport, activităţi sportive şi culturale), 3-4%.

Structura personalului unei agenţii de turism este formată din:[19]

- personal administrativ;
- personal tehnic;
- personal specializat (de asistenţă turistică)

Personalul administrativ îndeplineşte sarcini de gestiune generală (contabili, casieri) şi se împarte în:

- personal cu funcţii de conducere;
- personal ordinar;
- personal de ordine;

[18] **R.Minciu,** *op.cit.*,2004.p.207.
[19] **G.Stănciulescu,** *op.cit.*,2003,p.89-90.

- personal de îngrijire;

Personalul tehnic este format din:

- personal cu funcţii de conducere;
- personal destinat vânzărilor;
- personal de execuţie.

Cerinţele pentru un director tehnic turistic sunt:

- cunoaşterea de limbi străine;
- experienţă în activitate;
- capacitatea de a fi animator;
- capacitatea de a gestiona resursele umane;
- capacitatea de a forma echipe de executanţi.

Cerinţele pentru personalul destinat vânzărilor sunt:

- cunoaşterea foarte bună a serviciilor vândute;
- perfecta cunoaştere a limbii vorbite de client;
- să inspire încredere şi simpatie;
- înţelegere şi toleranţă în confruntările cu clienţii mai dificili;
- spirit de iniţiativă şi adaptare la cerinţele cele mai insolite;
- capacitatea de a intui psihologia clientului.

Personalul specializat (de asistenţă turistică) cuprinde:

- ***curierii*** sunt profesioniştii care îi însoţesc pe turişti în voiaje, punându-le la dispoziţie serviciile comandate cu anticipaţie de către agenţie;
- ***asistentele turistice("hostess")*** sunt femei tinere care îndeplinesc rolul de gazdă perfectă, îi întâmpină pe clienţi în avioane, trenuri, pe nave şi îi ajută la soluţionarea micilor probleme cu care se confruntă, oferindu-le simultan informaţii despre localităţile parcurse;
- ***ghizii turistici*** sunt profesionişti care îi întâmpină pe clienţi în localităţile de sosire sau de tranzit, punându-se la dispoziţia acestora pentru a-i ajuta în diferite operaţiuni care trebuie efectuate pentru a ajunge la locurile unde vor beneficia de serviciile receptive.

Atribuţiile personalului agenţiei de turism pentru organizarea programelor turistice[20]

1. Alegerea destinaţiei, datei şi a locaţiei

Destinaţia trebuie planificată în avans, în marile oraşe sau în staţiuni cu facilităţi pentru afaceri şi relaxare.

Locaţia: lista furnizată de agenţie cu posibile locaţii, eventual vizite de inspectare a locaţiilor împreună cu beneficiarul.

Data: evaluarea unor considerente ca intervalul din săptămână, anotimp, perioade de vacanţă, datele unor evenimente similare.

[20] **G.Stănciulescu**, *op.cit*,2005,p.330-332.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

2. Estimarea şi structurarea bugetului

Luând în considerare caracteristicile evenimentului şi experienţele anterioare, se identifică sursele de venituri, potenţialul lor financiar şi distribuţie lor în raport cu categoriile de cheltuieli angajate.Principalele surse de venit sunt taxele de participare, sponsorizări, vânzările de spaţiu publicitar, subvenţii.

3. Înregistrarea participanţilor

În acest scop, se întocmesc mai multe formulare:

- **formularul de înregistrare**, transmis participanţilor prin poştă sau disponibil on-line;
- **formularul de depunere a rezumatelor ştiinţifice** este documentul prin care participanţii care şi-au confirmat înscrierea precizează datele şi sumarul lucrării care urmează a fi prezentată în cadrul conferinţei;
- **formularul de rezervare hotelieră** trebuie să includă tarifele speciale de cazare şi condiţiile de contramandare.

4. Cazare

- obţinerea de oferte echivalente pentru fiecare grad de confort, pentru a asigura disponibilităţi suficiente de cazare;
- tipuri de camere(single sau double), cu mic dejun inclus, eventual apartamente pentru invitaţii importanţi şi sponsori.

5. Sălile de conferinţă

Organizatorul identifică locaţia corespunzătoare şi realizează rezervarea unui număr de săli corespunzătoare nevoilor evenimentelor.

6. Echipamente şi servicii tehnice

Calitatea echipamentelor audio-video contribuie într-un mod semnificativ la succesul conferinţei. Sălile cu o capacitate peste 25 de locuri impun utilizarea instalaţiilor de sonorizare. Este necesară prezenţa birourilor funcţionale (computere, imprimante, copiatoare, linii telefonice internaţionale) şi a serviciilor de traducere, a altor servicii (hostess, pază, decoraţiuni).

7. Catering

- prânzuri de afaceri de durată medie, în aceeaşi locaţie;
- pauze de cafea;
- necesar de băuturi răcoritoare pentru vorbitori şi pentru public;
- recepţie de bun venit;
- cina festivă în ambianţa tradiţională locală;
- dineuri oficiale.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

8. **Derularea evenimentului**
   - deschiderea oficială, în cadrul protocolar şi chiar spectaculos;
   - ordinea luărilor de cuvânt;
   - ceremonia de închidere.

9. **Programe opţionale**- propuneri alternative interesante şi atractive, de la spectacole de balet, operă, folclor, la tururi de oraş, vizite de obiective turistice reprezentative, excursie de o zi în împrejurimile oraşului.

10. **Tipărituri şi mijloace promoţionale**, respectiv:
   - pliante de primă anunţare;
   - broşura de invitare a conferenţiarilor şi a oaspeţilor speciali;
   - pliant pentru a doua anunţare
   - programul lucrărilor ştiinţifice;
   - alte materiale promoţionale pentru eveniment;
   - organizarea unei conferinţe de presă;
   - crearea unui website dedicat evenimentului.

11. **Evaluarea evenimentului**
   - formulare de evaluare pentru participanţi, invitaţi, conferenţiari şi sponsori;
   - pregătirea raportului financiar final;
   - organizarea evenimentelor.

MODEL DE FIŞA POSTULUI PENTRU DIRECTOR ADMINISTRATIV UNIC

FIŞA POSTULUI: DIRECTOR ADMINISTRATIV UNIC

Studii: **Universitatea Aurel Vlaicu Arad, Facultatea de Ştiinţe** Economice, Specializarea Economia Comerţului, Turismului şi Serviciilor.
Experienţa în domeniu: 15 ani
Cunoştinţe complementare: limba engleză, germană, operare calculator
Atribuţii:
   - coordonează activitatea globală a agenţiei;
   - aprobă programele propuse de compartimentele de specialitate;
   - încheie contracte cu prestatorii interni sau externi şi contracte cadru cu clienţii interni şi externi;
   - aprobă bugetele de comunicare de marketing;
   - reprezintă agenţia în relaţiile cu partenerii, asociaţiile profesionale şi alte instituţii;
   - verifică şi aprobă balanţele de verificare şi bilanţul contabil;

BCU "LUCIAN BLAGA" UNIVERSITY LIBRARY

- stabileşte politica de dezvoltare şi supune atenţiei Adunării Generale a Acţionarilor măsurilor preconizate;
- caută în permanenţă noi parteneri şi oportunităţi de afaceri pentru mărirea volumului de încasări şi a prestigiului firmei;
- informează periodic asupra activităţii globale, Adunarea Generală a Acţionarilor şi Comisia de Cenzori;
- are întreaga responsabilitate, libertatea de decizie deplină şi autoritatea completă asupra salariaţilor agenţiei.

Prezenta fişă reprezintă doar un minim inventar al atribuţiilor, acestea putând fi completate, în desfăşurarea activităţii, prin decizia directorului. Nerespectarea prezentelor atribuţii atrage după sine sancţiuni administrative.

C. Întrebări şi teme de reflecţie

1. Ce reprezintă mediul agenţiilor de voiaj?
2. Cum pot fi identificate punctele slabe ale unei agenţii de turism?
3. Cum pot fi identificate punctele tari ale unei agenţii de turism?
4. Particularizaţi analiza SWOT în cazul unei agenţii de turism.
5. Care sunt oportunităţile agenţiei de turism?
6. Ce reprezintă mediul extern al agenţiei de turism?
7. Care sunt principalele categorii de factori ai mediului extern care influenţează activitatea agenţiei de turism?
8. Care sunt principalele tipuri de relaţii cu mediul extern?
9. În ce constă analiza PEST? Cum poate fi ea aplicată în turism?
10. Exemplificaţi oportunităţi şi ameninţări care pot interveni în schimbarea unui mediu politic şi care pot influenţa activitatea turistică.
11. Descrieţi principalele activităţi ale unei agenţii de turism.
12. Care sunt principalele documente folosite în serviciile de transport aerian?
13. Care sunt principalele avantaje şi dezavantaje ale transportului aerian de pasageri cu destinaţii turistice?
14. Descrieţi principalele curse aeriene de pasageri.
15. Caracterizaţi condiţiile de călătorie pe liniile "low-cost".
16. Care sunt sistemele promoţionale specifice sectorului transporturilor aeriene, asociate strategiei tarifare şi de distribuţie?
17. Descrieţi principalele sisteme de rezervare aeriană.
18. Prezentaţi diverse clasificări ale serviciilor turistice comercializate de către agenţia de turism.
19. Descrieţi programul-ofertă al agenţiei de turism.
20. Prezentaţi condiţiile generale de călătorie şi comentaţi rolul lor.
21. Descrieţi elementele contractului de călătorie (voiaj).

22. Cum putem diferenția serviciile de bază de celelalte tipuri de servicii vândute prin agenția de turism?
23. Caracterizați serviciile de agrement.
24. Caracterizați serviciile de animație turistică.
25. Care sunt serviciile complementare oferite de agenția de voiaj?
26. Care sunt principalele compartimente ale unei agenții de turism de dimensiuni mari?
27. Analizați, pe scurt, structura personalului unei agenții de turism.
28. Care sunt cerințele pentru un director tehnic turistic?
29. Ce cerințe ar trebui să îndeplinească personalul de vânzări dintr-o agenție de turism? Prin ce trebuie să se diferențieze acesta de alte categorii de personal?
30. Ce rol îndeplinesc asistentele turistice?
31. Cu ce se ocupă ghizii turistici?
32. Care este rolul interpreților?
33. Concepeți o fișă posibilă a postului pentru șeful compartimentului de ticketing într-o agenție de voiaj.

D. Teste grilă de evaluare a cunoștințelor

1. Potrivit statisticilor oficiale ale OMT, activitatea de ticketing deține, în cadrul cifrei de afaceri a agenției de turism, o pondere de:
   a) 60%;
   b) 20%;
   c) 5%;
   d) ponderea nu este precizată.

2. Reprezintă servicii de bază vândute de agenția de turism:
   a) asigurarea, rezervări, vânzare a ghidurilor;
   b) transport, cazare, masă;
   c) cazare, masă, formalități pentru obținerea pașaportului;
   d) cazare, masă, asigurare.

3. Reprezintă servicii complementare vândute de agenția de turism:
   a) serviciul de bancă, asigurarea, expedierea bagajelor;
   b) transportul, vânzarea ghidurilor, rezervări și cumpărări de bilete;
   c) cazarea, asigurarea, transportul;
   d) serviciul de bancă, expedierea bagajelor, cazarea.

4. Dacă o agenție de turism are 15 angajați care obțin un salariu mediu de 600 RON/lună și o cifră de afaceri de 18.000 de RON, nivelul relativ al cheltuielilor cu salariile este:

a) 25%;
b) 50%;
c) 30%;
d) 33%.

5. Rolul principal al biroului dezvoltare al unei agenții de turism este:

a) încheierea contractelor cu furnizorii de servicii de transport;
b) încheierea contractelor cu agențiile corespondente;
c) asigurare a creșterii vânzărilor;
d) studiul programelor de voiaj.

6. Organizarea serviciilor de receptivitate, primire și acces este realizată de:

a) compartimentul producție;
b) biroul dezvoltare;
c) compartimentul recepție;
d) biroul trafic accesoriu.

7. În cadrul unei agenții de turism de dimensiuni mari, biroul turism este alcătuit din:

a) secția servicii bancare, secția asigurări, secția servicii diverse;
b) compartimentul producție și compartimentul recepție;
c) secția contracte și secția materială;
d) secția tarife și secția documentare.

8. Într-o agenție de turism de importanță medie, cu caracter internațional, documentația trebuie să aibă în vedere:

a) țările de destinație a clientelei;
b) serviciile de transport către destinație;
c) serviciile turistice de prestat;
d) toate.

9. Expedierea materialului de serviciu, a celui publicitar și a corespondenței este realizată de :

a) biroul de publicitate;
b) biroul turism;

BCU "ION CREANGĂ" LIBRARY

c) biroul difuzare şi fişier general;
d) compartimentul recepţie.

10. La nivel global, ponderea personalului care lucrează în hotelărie este de aproximativ:
a) 40%-50%;
b) 5%;
c) 10%;
d) nu este determinată.

11. Profesioniştii care însoţesc turiştii în voiajuri, punându-le la dispoziţie serviciile comandate cu anticipaţie de agenţie poartă denumirea de:
a) ghizi turistici;
b) interpreţi;
c) curieri;
d) asistente turistice.

12. Personalul administrativ al agenţiei de turism este compus din:
a) personal cu funcţii de conducere, ordinar, de ordine, de îngrijire;
b) personal cu funcţii de conducere, personal destinat vânzărilor, personal de execuţie;
c) curieri, asistente turistice, ghizi, interpreţi;
d) personal destinat vânzărilor şi personal de îngrijire.

13. Strategia unei firme de turism poate fi definită ca:
a) o stratagemă(manevră) de păcălire;
b) un model de comportament;
c) o perspectivă;
d) toate.

14. Stările finale dezirabile pentru organizaţie turistică, exprimate în termeni numerici reprezintă:
a) misiunea;
b) politicile;
c) obiectivele;
d) regulile.

BCU IASI CENTRALA UNIVERSITY LIBRARY

15. Codul etic al firmei de turism face parte din categoria politicilor:
    a) majore;
    b) secundare;
    c) funcționale;
    d) minore.

16. Factorii politico-legali fac parte din:
    a) mediul înconjurător general;
    b) mediul înconjurător competițional;
    c) mediul intern al firmei;
    d) structura organizatorică a firmei.

17. Reprezintă factori economici ce influențează organizația turistică:
    a) legislația comercială și a muncii;
    b) securitatea socială și stilul de viață;
    c) rata dobânzii și fluctuația prețurilor;
    d) nivelul cheltuielilor de apărare și problemele sociale.

18. Analiza influenței factorilor din mediul înconjurător general asupra firmei de turism poartă denumirea de:
    a) analiza SWOT;
    b) analiza PEST;
    c) analiza de rentabilitate;
    d) analiza financiară.

19. Cea mai generală resursă pentru care se luptă organizațiile de business din turism este:
    a) forța de muncă;
    b) banii clienților;
    c) informația;
    d) factorul natural.

20. Puterea de negociere a furnizorilor asupra firmelor din industria turistică se poate manifesta :
    a) doar prin majorarea prețurilor produselor livrate;
    b) doar prin diminuarea calității produselor livrate;
    c) prin ambele;
    d) prin nici una.

BCU IAȘI CENTRU UNIVERSITAR LIBRARY

21.Intensitatea concurenței din industria turistică este exprimată prin:
a) nivelul rivalității;
b) amenințarea noilor intrați;
c) prezența produselor de substituție;
d) toate.

22.Cel mai cunoscut instrument de analiză a relației mediu intern-mediu extern pentru firma de turism este:
a) analiza PEST;
b) analiza PIMS;
c) analiza SWOT;
d) analiza lanțului valorii.

23.Caracteristicile firmei de turism care generează dezavantaje competiționale poartă denumirea de:
a) forțe;
b) oportunități;
c) slăbiciuni;
d) amenințări.

24.Este o strategie defensivă care urmărește diminuarea pierderilor și lupta pentru supraviețuire:
a) strategia de tip SO;
b) strategia de tip WO;
c) strategia de tip WT;
d) strategia de tip ST.

25.Sunt motive pentru care turiștii preferă transportul aerian:
a) rapiditatea;
b) confortul;
c) economicitatea;
d) toate.

26.Atributul esențial al transportului aerian este:
a) oportunitatea;
b) regularitatea prestării serviciilor;
c) rapiditatea;
d) calitatea serviciilor.

BCU IAȘI - UTP UNIVERSITY LIBRARY

27. Care din următoarele caracterizează cursele charter de grup cu afinitate (affinity):
    a) un grup are dreptul la tarife dacă scopul constituirii lui este altul decât călătoria;
    b) costul cursei charter trebuie împărțit în mod egal între participanți conform sistemului pro-rata;
    c) sunt cunoscute sub denumirea de curse "pro-rata cu scop comun";
    d) toate afirmațiile sunt adevărate.

28. Cursele pe care o companie aeriană le operează în conformitate cu orarul său public, în aceleaşi zile şi ore pe durata unui întreg sezon poartă denumirea de:
    a) curse regulate;
    b) curse "Inclusive Tours";
    c) curse charter specializat;
    d) curse charter "own-use".

29. Sunt caracteristice liniilor "low-cost":
    a) variația tarifelor de la ozi la alta, în funcție de cât de plin este avionul;
    b) se pot servi băuturi răcoritoare sau mâncare ,dar acestea nu sunt incluse în costul biletului;
    c) nu sunt recomandate călătoriilor de afaceri;
    d) toate.

30. Serviciul electronic de rezervare a biletelor de avion la tariful corespunzător pentru transportul aerian poartă denumirea de:
    a) bilet de transport;
    b) ticketing;
    c) transportator;
    d) condiții de călătorie.

BCU IASI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL V

MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚII TOUROPERATORILOR

STRUCTURĂ:

A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecție.
D. Teste grilă de evaluare a cunoştințelor.

Obiectivele temei

- Când a fost realizat, în accepțiune modernă, primul tour;
- Cine sunt tour-operatorii şi care sunt produsele pe care le oferă;
- Care sunt criteriile de diferențiere dintre tour-operatori şi agențiile de turism;
- Principalele tipuri de tour-uri organizate de către tour-operatori;
- Firme tour-operatoare în turismul mondial;
- Strategiile de dezvoltare a tour-operatorilor;
- Modele de organizare a firmelor tour-operatoare.

Sinteza temei

A. Tour-operatorii pot fi apreciați drept angrosiştii industriei turistice. Produsul lor de bază este pachetul de servicii (tour-ul împachetat).[1] Tour-operatorul oferă servicii de transport, cazare şi transfer la şi de la aeroport; turistul plăteşte un preț forfetar care este mai mic decât în situația în care ar încerca să realizeze aceste aranjamente pe cont propriu.

Primul tour în accepțiune modernă a fost realizat de Thomas Cook în 1841, acesta oferind pachete de servicii turistice în toată lumea. Firma lui Cook a rămas o putere în industria călătoriilor, principalul său rival fiind compania American Express. Această din urmă companie a fost prima care a emis cecuri de călătorie care oferă servicii de creditare clienților.

[1] G.Stănciulescu- *Managementul operațiunilor de turism*, Ed. a II-a, Ed. All Beck, Bucureşti, 2003,p.102.

BCU LIBRARY

Tour-operatorii sunt întreprinderi turistice comerciale specializate în crearea de voiaje forfetare.[2] De capacitatea lor de a atrage şi a direcţiona un număr cât mai mare de turişti către călătorii externe depinde creşterea viitoare a circulaţiei turistice internaţionale.

Între agenţiile de turism şi tour-operatori există diferenţe importante, sintetizate în tabelul 5.1.

***Tabelul 5.1.* Criterii de diferenţiere între agenţia de turism şi tour-operator**

Nr.crt	Criterii de diferenţiere	Agenţia de turism	Tour-operator
1	Funcţia îndeplinită	Agent intermediar	Producător
2	Asumarea riscului	Fără riscuri comerciale importante	Cu riscuri comerciale
3	Efortul investiţional	Investiţii reduse	Investiţii importante
4	Sursa de formare a venitului	Comision	Adaos comercial
5	Capital de funcţionare	Redus	Mare şi foarte mare
6	Necesar de personal	Număr mic şi foarte mic	Personal relativ numeros
7	Relaţia cu turistul	Contact direct şi permanent	Contact redus
8	Echipament de funcţionare	Redus, instalaţii de strictă necesitate	Important, costisitor şi performant
9	Formarea cererii	Modelează, segmentează cererea	Creează cererea
10	Operaţiuni principale	Operaţiuni de outgoing şi incoming	În principal, outgoing
11	Aria de activitate	Locală sau regională	Naţională şi internaţională
12	Relaţiile cu autorităţile din turism	Simple, legate de condiţiile de înfiinţare şi operare	Complexe, legate de elaborarea strategiei

Sursa: G.Stănciulescu- *Managementul operaţiunilor de turism, Ed.a II-a*, Ed.ALL BECK, Bucureşti,2003,p.102.

Rentabilitatea superioară a tour-operatorilor se datorează, în principal sistemului de distribuţie extins şi foarte dezvoltat, care permite o comercializare cât mai completă a ofertei şi realizarea de economii de capital. Motorul care a impulsionat activitatea tour-operatorilor a fost apariţia şi dezvoltarea turismului de masă, creându-se astfel posibilitatea de a se adresa unei clientele colective şi nu turistului individual. O altă cauză care a impulsionat activitatea tour-operatorilor a fost existenţa unei supracapacităţi de transport aerian, în special de natură sezonieră. Împrospătarea flotelor aeriene aparţinând marilor companii şi

[2] **F.Vellas-** *Turismul-tendinţe şi previziuni*, Ed. Walforth,1995,p.101.

potențialul în creștere a curselor charter au impulsionat dezvoltarea călătoriilor colective organizate de către tour-operatori.

5.1. Tipuri de tour-uri organizate de tour-operatori

Tour-operatorii produc trei tipuri de tour-uri:

- Voiajul forfetar(aranjamentul turistic Inclusive Tour);
- Pachetul de vacanță
- Tour-ul cu ghid.

Voiajul forfetar formează cea mai dinamică și dezvoltată piață turistică; dinamica acestei piețe este legată și de dezvoltarea turismului de masă și de accentuarea procesului de integrare a ofertanților diferitelor componente ale produsului turistic. Este un voiaj organizat potrivit unui program detaliat, potrivit unui preț fix determinat în prealabil. Caracteristicile voiajului forfetar sunt:

- Organizare prealabilă: produsul turistic este conceput înainte de se manifesta cererea clienților;
- Grupul de prestații: într-o concepție mai restrânsă cuprinde minim un sejur, iar într-o concepție mai largă include voiajul dus-întors, însoțirea turistului, transferul, cazarea, restaurația, agrementul, animația, prestațiile speciale și asigurările.
- Prețul fix, determinat în avans și plătit la începutul călătoriei.

Aranjamentul turistic Inclusive Tour prezintă trei particularități cu efecte economice asupra eficienței activității turistice:

- *Inelasticitatea*, adică aranjamentul turistic nu este adaptabil la schimbarea cererii;
- *Complementaritatea,* adică produsul turistic este format dintr-un ansamblu de servicii care se completează unele pe altele;
- *Eterogenitatea*, respectiv două aranjamente turistice nu sunt identice.

Voiajul forfetar se organizează în două forme:

A. Voiajul "totul inclus", care este voiajul forfetar tradițional, organizat sub formă de pensiune completă, circuite organizate, croaziere. Sejurul cu pensiune completă include voiajul dus-întors și transferuri, cazare și masă. Este o formulă tradițională a hotelurilor din stațiunile turistice, dar și o formă modernă, oferită de cluburile turistice care asociază programe de animație și sport. Circuitele oferă o combinație de excursii și vizite , însoțite sau nu de personal calificat. Croazierele reprezintă voiaje forfetare "totul inclus" practicate în transportul maritim de pasageri. Croazierele pot fi:

- croaziere care oferă un circuit prin mai multe porturi;
- "zbor și croazieră"(fly and cruise) introdus în 1980;
- "cruise and stay", când se combină croazierele de tip "fly and cruise" cu cazare pe o perioadă determinată într-un hotel pe uscat;

- croazieră în jurul lumii;
- croaziere cu tematică.

Rezervarea pe un vapor de croazieră începe prin alegerea cabinei, care depinde de numărul de pasageri care doresc să stea împreună, facilităţi sanitare, preţul care trebuie plătit, poziţia cabinei pe vas. Croazierele prezintă câteva avantaje pentru turişti:

- servirea mesei se poate face 24 de ore din 24;
- un steward se ocupă de cel mult doi pasageri;
- turiştii au o gamă foarte largă de posibilităţi de divertisment.

B. *Voiajul mixt* asociază transportul cu anumite prestaţii, rezultând unele aranjamente cum sunt:

-"fly and drive"- transport cu avionul şi închiriere de maşini;

-"fly and bed": transport cu avionul şi cupoane de cazare la hotel ce pot fi folosite în mai multe localităţi turistice;

-produse turistice asociate cu practicarea unui sport sau cu o temă culturală.

Voiajul forfetar prezintă atât avantaje, cât şi dezavantaje:

Avantaje:

- simplificarea deciziei de cumpărare;
- cunoaşterea cu anticipaţie a costului şi a programului;
- reducerea riscului ca turiştii să se confrunte cu evenimente neplăcute;
- pot fi concepute atât ca voiaje colective, cât şi individuale.

Dezavantaje:

- preţul unic la care este oferit produsul turistic;
- turistul este dependent de prestatorul de servicii turistice.

Pachetul de vacanţă are ca destinaţie un hotel de staţiune, putând include peisajul sau un divertisment local.

Tour-ul cu ghid este însoţit de un ghid cunoscător al aranjamentelor şi activităţilor cuprinse în călătorie.

Concluzionând, putem aprecia că în structura organizatorică a unui producător de voiaje, departamentul de producţie joacă un rol esenţial, tour-operatorul având ca misiune principală ***conceperea şi crearea de produse turistice***. În acest sens, tour-operatorul îndeplineşte patru funcţii:

- funcţia de studiere a pieţei şi de previziune;
- funcţia de cercetare a produselor;
- funcţia tehnică de fabricare a produsului turistic;
- funcţia economică, legată de fixarea preţurilor.

Există şase motive pentru care un turist ar apela la un tour-operator în achiziţionarea unui pachet de vacanţă:

BCU LIBRARY

- *cazarea*: tour-operatorii achiziționează un contingent important de camere și garantează cazarea turiștilor în destinațiile de vacanță cele mai solicitate și populare;
- *reducerile*: tour-operatorii obțin reduceri importante datorită forței de negociere de care dispun;
- *accesibilitatea*: vizitarea unor atracții turistice foarte populare la care altfel, turistul ar avea un acces mult mai dificil;
- *confortul*: voiajele forfetare prezintă avantajul efectuării unei singure plăți pentru toate serviciile efectuate;
- *varietatea*: voiajele forfetare oferă toate serviciile, care ar fi greu de obținut de către turist în mod individual;
- *securitatea financiară*: asigurată de legislația în materie.

Numărul și structura tour-operatorilor depind de gradul de integrare a produselor pe care le dispun și de capacitățile de care dispun. Ei pot fi împărțiți în trei categorii:[3]

- *generaliști (universali)*, care creează și pun la dispoziția turiștilor o varietate de produse turistice;
- *specializați*, care sunt axați doar pe un singur tip de turism;
- *punctuali*, care sunt axați pe comenzile efectuate de grupuri de clienți.

5.2. Strategiile de activitate ale tour-operatorilor

Există două mari tipuri de strategii ale tour-operatorilor:

- strategia de integrare;
- strategia masei critice.

Strategia de integrare se poate desfășura în trei variante:[4]

- pe orizontală;
- pe verticală;
- sub forma conglomeratului turistic.

Strategia de integrare pe orizontală se realizează între firme de turism care participă la același stadiu al procesului de producție, respectiv între cele din hotelărie, transport, comercializarea produsului turistic. Avantajele acestei strategii sunt:

- utilizarea unui sistem informațional și de rezervări rapid și modern;
- gestiune computerizată;
- forță promoțională;
- standardizarea produsului turistic și adaptarea la cerințele turistului.

---

[3] **G.Stănciulescu**- *Managementul agenției de turism, ed. a II-a revizuită și adăugită*, Ed ASE București,2005,p.345.

[4] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.108-109; **N.Lupu**- *Strategia de concentrare a întreprinderilor de turism*, Ed.Economică, București,2003,p.76-80.

Operațiile de integrare pe orizontală sunt mai numeroase în domeniul hotelăriei decât în celelalte subsectoare ale turismului. Un exemplu de integrare orizontală este cel al primului producător de voiaje din lume, holdingul german TUI, care s-a constituit prin fuziunea a șase agenții germane de dimensiune mijlocie.

Strategia de integrare pe verticală se realizează prin reunirea în cadrul aceluiași grup a unor firme complementare, care intervin în stadii diferite de realizare a produsului turistic. Inițiatorul unei asemenea strategii este fie un organizator de voiaje care este interesat să își asigure mijloace de transport și cazare, fie un transportator interesat să controleze oferta de cazare și distribuție.

Între tour-operator și transportatori se afirmă relații strânse și complexe. Formele de transport implicate sunt calea ferată, autocarele, transportul maritim și transportul aerian.Căile ferate franceze au regrupat, în 1980, sub numele de Frantour, diferitele mărci de turism pe care le controlau. De asemenea, unele companii de croaziere și-au prelungit activitatea cu producția de voiaje forfetare și cu o rețea de distribuție. Transportul aerian este cel mai implicat în activitatea turistică.Aici, procesul de integrare se manifestă în ambele sensuri:

- crearea sau preluarea companiilor aeriene de către tour-operatori, fără să fi dobândit o amploare deosebită (Scandinavia, Belgia, Marea Britanie, Franța);
- crearea sau preluarea tour-operatorilor și distribuitorilor de către companiile aeriene, cu o frecvență sporită. Sunt numeroase exemple în acest sens: Air France cu Jet Tours, Swissair cu Kuoni.

Între tour-operatori și societățile hoteliere , integrarea urmează tot un flux unilateral. Intervențiile tour-operatorilor se manifestă prin:

- control indirect, dar eficace , prin contingente masive de locuri pe care le obține un tour-operator cu forță de negociere deosebită (de exemplu, TUI);
- trecerea de la rezervările exclusive la participațiile minoritare, simbolice, la capitalul hotelurilor;
- participații conjuncturale ca urmare a unor oportunități de cumpărare sau a presiunii autorităților țării de primire a turiștilor;
- integrarea propriu-zisă, în situația în care societatea-mamă își creează și o filială hotelieră(KLM deține Golden Tulip International);
- strategii mai coerente ale tour-operatorilor interesați de o filială hotelieră proprie (Thomson și Nouvelles Forntières).

Intervențiile societăților hoteliere în direcția activității tour-operatorilor sunt mai puțin numeroase și spectaculoase:

- pe anumite piețe, unde ocuparea hotelurilor se face cu dificultate, lanțurile hoteliere elaborează un produs turistic propriu-zis, pe care îl comercializează printr-o filială;

- în destul de multe cazuri, tour-operatori de dimensiuni mijlocii au fost preluați sau s-au aliat cu întreprinderi hoteliere.

Strategia de integrare sub forma conglomeratului turistic, unde funcția turistică este dezvoltată ca o activitate adițională la alte domenii în care marile firme s-au impus deja. Este o strategie care se practică mai ales în Japonia și America de Nord și presupune diversificare prin cumpărarea sau fuzionarea unor societăți care nu au o activitate înrudită.(de exemplu, International Telephone Telegraph care și-a adăugat lanțul hotelier Sheraton și firma de închirieri de mașini Avis).

Strategia masei critice constă în identificarea permanentă de soluții pentru a face față concurenței și se prezintă în trei forme:

- *strategia de asociere*, care privește, în general, lansarea de noi produse turistice, comercializarea în comun, editarea de broșuri comune;
- *strategia de achiziție* nu este tipică sectorului tour-operatorilor;
- *strategia de protecție*, când se caută asocierea cu parteneri puternici: de exemplu, Africatour este legat direct de Accor.

5.3. Firmele tour-operatoare în turismul mondial

Tour-operatorii sunt prezenți în număr mai mare în Anglia și Germania, apoi în țările scandinave și Japonia. Tour-operatorii din țările Europei de Nord oferă voiaje forfetare la prețuri medii, iar cei din Europa de Sud preferă produsele sofisticate adresate unei clientele restrânse.

Marea Britanie este țara în care tour-operatorii au apărut pentru întâia dată.[5] Principalii producători sunt Thomson, Owners Abroad și Airtours. Thomson, cel mai important tour-operator din Mare Britanie, este și lider mondial în materie de voiaje forfetare. Thomson dispune de 4.000 de hoteluri și apartamente, oferă călătorii la peste 21.000 de turiști, iar zborurile charter decolează de pe 21 de aeroporturi britanice.

Germania este principala piață europeană pentru vânzarea voiajelor forfetare. Piața este deținută de doi tour-operatori: TUI KG și NUR TOURISTIC, care concentrează 50% din vânzări.

În Franța, dezvoltarea tour-operatorilor este mai redusă decât în Marea Britanie și Germania. Principalii tour-operatori francezi sunt Club Mediterranee, Nouvelles Frontieres, Fram, Sotaire, Chorus Frantour. Nouvelles Frontieres este cel mai mare tour-operator francez și a luat ființă în anul 1967. Are 4.600 de angajați în 211 filiale răspândite în toată lumea și 150 de destinații disponibile.

[5] **N.Lupu**, *op.cit.*,2003,p.68.

Ţările nordice sunt caracterizate printr-un procent foarte ridicat de pătrundere a tour-operatorilor, în cazul Suediei, acesta ajungând la 40%. Cererea ridicată de voiaje din aceste ţări se datorează nivelului ridicat al venitului pe locuitor şi poziţiei geografice care impune utilizarea avionului ca mijloc de transport pentru vacanţele pe litoral.

În Elveţia, Kuoni, Hotelplan, Airtours şi Imholg deţin 70% din vânzări.

În cazul continentului nord-american, tour-operatorii îşi focalizează destinaţiile spre destinaţii americane sau canadiene, alte destinaţii preferate fiind Insulele Caraibe, Europa, America Latină. Cel mai mare operator american este American Express Travel, urmat de Cartan.

În Japonia, turiştii au mari înclinaţii spre călătorii în străinătate în grupuri şi în sistem Inclusive Tour. Voiajele organizate în Japonia au două forme: voiaje de grup organizate la nivelul întreprinderii pentru angajaţi şi familiile lor şi voiajul forfetar pentru grupuri sau turişti individuali.

5.4. Model de organizare a firmelor tour-operatoare: cazul TUI.[6]

Firmele tour-operatoare mondiale nu se implică doar în producerea şi comercializarea programelor turistice, ci şi în domeniul transportului aerian şi al serviciilor hoteliere. Prezentăm în continuare, pentru exemplificare, cazul operatorului german Touristik Union International(TUI).

TUI a luat fiinţă în 1968 prin fuzionarea unor tour-operatori de nivel mediu: Touropa, Scharnow-Reise, Humel-Reise şi Dr.Tigges-Fahrten, transformându-se ulterior într-un concern turistic internaţional. În 1970, cel mai mare tour-operator din turismul de vacanţă, Airtours International devine parte din TUI şi concomitent ia naştere TUI Service, responsabil cu aranjamentele pentru primirea clienţilor la destinaţie. În 1971, fuzionează cu TUI şi societatea TransEuropa, iar în 1972, lanţul hotelier Iberotel. În 1989, TUI introduce sistemul de franciză în departamentul de vânzări, în 1995 se înfiinţează TUI Austria şi TUI Olanda, iar în 1996, TUI Elveţia. Marca de bază a concernului este TUI Schone Ferien, care în 1998 avea un grad de recunoaştere pe piaţa turistică de 89%.

Structura organizatorică a concernului TUI datează din 1997, acesta fiind structurat pe cinci domenii de activitate conduse de un comitet de direcţie. De asemenea, grupul a fost împărţit în cinci compartimente: divizia tour-operatorilor din Europa Centrală, divizia tour-operatorilor din Europa de Vest, divizia hotelărie, divizia contractare, divizia tehnologie informatică.

Divizia tour-operatorilor din Europa Centrală este reprezentată de:

- TUI Germania, care este cel mai mare tour-operator european şi ocupă circa 35% din piaţa germană;

---

[6] pe baza datelor oferite de **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2005,p.352-354 şi **N.Lupu**, *op.cit.*,2003,p.65-66.

- TUI Events, care se adresează celor ce doresc să îmbine petrecerea vacanței cu participarea la evenimente sportive și culturale internaționale;
- Airtours International Gmbh are programe cu destinații în Europa, bazinul mediteranean, continentul american ,Insulele Caraibe;
- 1-2-FLY oferă o gamă largă de produse pentru turiștii cu posibilități medii; marea parte a ofertelor intră în categoria "last minute offer";
- Walters Reisen Gmbh,cu excursii în Scandinavia și oferte speciale de weekend;
- TUI ReiseCenter, o rețea francizată ce cuprinde 309 agenții de turism;
- TUI Austria;
- TUI ReiseCenter Austria, cu activitate de agent de turism, servicii receptive;
- TUI Suisse;
- TUI Polska, înființată în 1998.

Divizia tour-operatorilor din Europa de Vest este reprezentată de:
- TUI Nederland, lider pe piața olandeză;
- Jet Air, una dintre cele mai mari companii de turism de pe piața belgiană, la care TUI are o participare de 50%;
- VTA-VAB Reisen, are 29 de agenții proprii și la care TUI deține 50%.

Divizia hotelărie grupează societățile care administrează lanțurile hoteliere ale TUI:
- Robinson Club, care ocupă primul loc pe piața germană a cluburilor de vacanță;
- Dorfhotel, care deține cinci sate de vacanță și două hoteluri în Germania;
- Grecotel, lider pe piața Greciei;
- Iberotel, nume de marcă pentru hotelurile din Turcia și Egipt;
- RIU;
- Geuhotel, societate spaniolă specializată pe insulele Baleare.

Divizia contractare și asistență la destinație cuprinde următoarele societăți:
- Ultramar Express, tour-operator spaniol cu o participare TUI de 99%;
- Airtour-Greece, cu profil incoming și participare TUI DE 77,5%;
- Pullman's Tours and Safaris LTD, profilată pe circuite cu programe safari locale;
- Miltours, societate portugheză;
- Agenții de incoming asociate;
- TUI Services AG, cea mai importantă organizație de asistență la destinație a grupului TUI;
- TUI International AG, care are funcția de control și planificare a contractărilor hoteliere a tour-operatorilor din grupa TUI.

Divizia tehnologie informatică se ocupă cu organizarea și asigurarea serviciilor IT din cadrul grupului TUI.

C. Întrebări şi teme de reflecţie

1. Ce sunt tour-operatorii şi care este rolul lor în industria turistică?
2. Care sunt principalele criterii de diferenţiere dintre tour-operatori şi agenţiile de turism?
3. Care sunt principalele tipuri de tour-uri produse de tour-operatori?
4. Ce reprezintă voiajul forfetar?
5. Care sunt caracteristicile voiajului forfetar?
6. Prin ce se caracterizează voiajul "totul inclus"?
7. Care sunt avantajele voiajului "totul inclus"?
8. Care sunt dezavantajele voiajului "totul inclus"?
9. De câte tipuri pot fi croazierele organizate de firmele tour-operatoare?
10. Care sunt principalele categorii de tour-operatori?
11. În ce constă strategia de integrare a tour-operatorilor şi care sunt variantele acesteia?
12. În ce constă strategia masei critice?
13. Analizaţi din punct de vedere comparativ principalele particularităţi ale tour-operatorilor pe plan mondial.

D. Teste grilă de verificare a cunoştinţelor

1. Primul tour, în accepţiune modernă, a fost realizat de:
   a) Magellan;
   b) Cristofor Columb;
   c) Thomas Cook;
   d) nu poate fi localizat în timp.

2. Spre deosebire de agenţia de turism şi în raport cu formarea cererii, tour-operatorul:
   a) modelează cererea;
   b) segmentează cererea;
   c) creează cererea;
   d) nu influenţează cererea.

3. Rentabilitatea superioară a tour-operatorilor se datorează în principal:
   a) riscurilor comerciale mai reduse;
   b) investiţiilor considerabile;
   c) sistemului de distribuţie extins;
   d) capitalului de funcţionare redus.

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

4. Reprezintă criterii de diferenţiere între agenţia de turism şi touroperator:
   a) efortul investiţional;
   b) aria de activitate;
   c) sursa de formare a venitului;
   d) toate.

5. Este caracteristic tour-operatorilor:
   a) un nivel scăzut al investiţiilor;
   b) arie de activitate locală;
   c) capital mare şi personal numeros;
   d) sursa de formare a venitului este comisionul.

6. Tour-operatorii produc :
   a) voiaje forfetare;
   b) pachete de vacanţă;
   c) tour-uri cu ghid;
   d) toate.

7. Dinamica pieţei voiajurilor forfetare este legată :
   a) doar de dezvoltarea turismului de masă;
   b) doar de accentuarea procesului de integrare a ofertanţilor de servicii turistice;
   c) de ambele ;
   d) din nici una din cele două .

8. Particularitatea aranjamentului "Inclusive tour" de a nu fi adaptabil la modificarea cererii poartă denumirea de:
   a) elasticitate;
   b) inelasticitate;
   c) complementaritate;
   d) substituibilitate.

9. Reprezintă avantaj al voiajului forfetar:
   a) preţul unic la care este oferit produsul turistic;
   b) dependenţa turistului de prestatorul de servicii;
   c) simplificarea deciziei de cumpărare;
   d) toate.

BCU IASI - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

10. Este un dezavantaj al voiajului forfetar:
   a) preţul unic la care este oferit produsul turistic;
   b) cunoaşterea anticipată a costului şi programului;
   c) creşterea riscului de apariţie a unor evenimente neplăcute;
   d) pot fi concepute doar ca voiajuri individuale.

11. Strategia de integrare a tour-operatorilor se poate realiza:
   a) doar pe orizontală;
   b) doar pe verticală;
   c) pe verticală şi orizontală;
   d) pe verticală, orizontală şi prin conglomerat.

12. Strategia de integrare prin conglomerat este mai utilizată în:
   a)Germania;
   b)Anglia;
   b) America de Nord şi Japonia;
   c)Asia de Sud-Est.

13. Primul producător de voiajuri din lume şi care a utilizat strategia de integrare pe orizontală este:
   a) holdingul german TUI;
   b) grupul englez Thomson;
   c) compania olandeză KLM;
   d) lanţul de magazine Neckermann.

14. Strategia prin care un tour-operator se asociază cu parteneri puternici pentru a-şi spori credibilitatea poartă denumirea de:
   a) strategia de asociere;
   b) strategia de protecţie;
   c) strategia de achiziţie;
   d) strategia de integrare.

15. Principalele tipuri de voiaje organizate de tour-operatorii japonezi sunt:
   a) voiaje forfetare pentru diferite categorii de grupuri;
   b) voiaje forfetare pentru călători individuali;
   c) voiaje de grup organizate la nivelul întreprinderilor pentru angajaţi şi familiile lor;
   d) toate cele de mai sus.

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

16.Croaziera maritimă este aproape singura formă de serviciu turistic oferită de:
a) liniile maritime regulate;
b) companiile maritime;
c) tour-operatori;
d) companiile maritime asociate cu cele aeriene.

17.Se adresează unei clientele restrânse, propunând tour-uri sofisticate:
a) tour-operatorii din Europa de Nord;
b) tour-operatorii din țările Europei de Sud (Franța, Spania, Italia);
c) tour-operatorii japonezi;
d) toți.

18.Pentru a face față în mod eficient concurenței, tour-operatorii pot adopta:
a) strategia de excludere;
b) strategia de neasociere;
c) strategia masei critice;
d) nici una.

BCU IAȘI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL VI

MANAGEMENTUL OPERAȚIUNILOR DE CONTRACTARE ÎN TURISM

STRUCTURĂ:
A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecție.
D. Teste grilă de evaluare a cunoştințelor.

A. Obiectivele temei

- Particularități ale contractării în industria turismului;
- Clasificarea contractelor dintre agenția de turism şi hotelier;
- Principalele clauze ale contractului dintre hotelier şi intermediarul în turism şi conținutul acestora;
- Modul de exprimare a duratei contractului şi a contingentului de spații de cazare;
- Calculul garanției contractuale;
- Principalele clauze ale contractului de hotelărie;
- Aspecte particulare ale contractelor de reprezentare;
- Conținutul operațiunii de franciză hotelieră;
- Particularitățile contractului de time-sharing.

B. Sinteza temei

6.1. Contractul dintre hotelier şi intermediarii în turism

Contractele dintre intermediari şi prestatori sunt tipice pentru activitatea de comercializare în turism, atât ca volum, valoare a tranzacțiilor cât şi din punct de vedere al conținutului.[1] Putem împărți aceste contracte în *contracte de comision (de intermediere)* şi *contracte cu garanție sau charter*, în funcție de preluarea sau nu de către intermediar a riscului comercializării produsului turistic.
Principalele capitole ale contractului dintre hotelier şi agenția de turism sunt:[2]

---

[1] **Colegiul de turism-** *Contracte şi tehnici contractuale în turism*, IRECSON Group, 2006.
[2] **G.Stănciulescu-** *Managementul operațiunilor de turism*, Ed. a II-a, Ed. ALL BECK, București,2003, p.279-288

Obiectul contractului

Acesta trebuie să precizeze serviciile oferite spre comercializare agenției de către prestator. Descrierea cât mai completă și mai exactă a serviciilor este foarte importantă, deoarece ea constituie singura sursă de documentare folosită de agentul vânzător al agenției de turism în relația sa cu publicul. În plus, conținutul de informații trebuie să fie plin de atractivitate, deoarece, în prestația hotelieră, clientul nu caută satisfacerea nevoilor de adăpost și hrană, ci o ambianță particulară, care să-i satisfacă un complex de motivații.

Durata contractului

Derularea contractelor în turism începe, de obicei, la data semnării acestora de către reprezentanții abilitați ai părților. Durata contractului de turism poate fi precizată sau nu. Ultima situație este întâlnită atunci când se încheie contracte pentru acțiuni izolate sau atunci când durata contractului rezultă din datele la care vor fi asigurate diversele prestații. Atunci când este precizată, durata contractului se poate exprima:

- Aproximativ (de exemplu, "contract pentru sezonul de vară 2007" sau contract pentru sezonul de sporturi de iarnă 2006/2007");
- Exact (de exemplu, "contractul este încheiat pentru semestrul al doilea al anului 2007").

Durata contractului se stabilește în funcție de intervalele de timp la care apar modificări ale produsului turistic comercializat, ale tarifelor sau ale altor condiții legate de aranjamentele contractuale.

Durata contractului nu se suprapune în timp cu perioada pentru care hotelierul pune la dispoziția agenției de turism contingentul de locuri de cazare, precum și alte servicii turistice. Durata contractului este, de obicei, mai mare decât perioada de comercializare a contingentului. Din acest motiv, contractarea spațiilor de cazare (mai ales în cazul contactelor charter) se realizează cu mult timp înainte de producerea, vânzarea și consumul produsului turistic.

Contingentul de spații de cazare

Din punct de vedere cantitativ, obiectul contractului este definit prin contingent. Contingentul poate fi exprimat prin:

- numărul de locuri sau paturi (de obicei în contractele charter);
- număr de camere;
- număr de camere și număr de locuri.

În situația în care, în cadrul fiecărei unități de cazare există deosebiri semnificative de confort, poziție sau dotare, contingentul poate fi defalcat potrivit criteriilor respective. Mărimea contingentului poate fi aceeași pentru întreaga durată de utilizare sau diferită pe sezoane, date de sosire.

Graficul de sosiri

Un mod foarte uzual şi ilustrativ de prezentare a perioadei de exploatare a contingentului este graficul de sosiri. Acesta cuprinde în ordine cronologică datele de sosire a turiştilor, în cazul comercializării pe serii.[3] Ziua începerii unei serii trebuie să coincidă cu ziua încheierii celei precedente. Acest mod de comercializare este tipic pentru agenţiile generaliste, care promovează turismul de masă.

Preţurile şi tarifele

Preţurile din turism se caracterizează printr-o puternică diferenţiere. Acelaşi produs turistic va fi comercializat la preţuri diferite în funcţie de:

- sezonul turistic: extrasezon, sezon intermediar, vârf de sezon;
- cel care comandă şi achită serviciile: un intermediar, consumatorul final, o firmă pentru salariaţii săi;
- criterii socio-profesionale legate de consumatorul final: turist-om de afaceri, copil-student-adult-pensionar;
- volumul consumului;
- momentul înscrierii şi al plăţii.

În mod uzual, în contracte, tarifele sunt diferenţiate în funcţie de sezon sau pentru turiştii individuali, respectiv pentru grupuri. Diferenţierea tarifară este concepută ca o modalitate de maximizare a gradului de ocupare a unităţii de cazare. Tarifele sunt exprimate pe loc de cazare sau pe cameră, corelat cu modul de exprimare a contingentului. Contractele de comision se încheie la tarife brute, cu menţionarea comisionului care se exprimă ca un procent din tariful brut. Există şi contracte care precizează tarifele nete, cu precizarea nivelului maxim al comisionului care poate fi adăugat. În contractele charter sau cu garanţie este mai greu de reconstituit tariful din preţul de vânzare al intermediarului.

Deontologia relaţiilor dintre prestatori şi agenţiile de turism a consacrat principiul potrivit căruia tariful cu care un intermediar vinde un serviciu să fie mai mic sau cel mult egal cu cel practicat de prestator. Concomitent, deşi recepţionează un tarif mai mic decât cel plătit de clienţii care achită la faţa locului, hotelierii trebuie să acorde egalitate de tratament tuturor turiştilor.

Garanţia contractuală

Este o clauză specifică contractelor charter sau cu garanţie. Garanţia contractuală este o sumă de bani pe care agenţia de turism trebuie să o plătească hotelierului în schimbul punerii la dispoziţie de către acesta, în mod ferm, a unui contingent de locuri de cazare. Formula de calcul utilizată în mod frecvent pentru determinarea garanţiei contractuale este următoarea:

[3] Seria este durata predeterminată exprimată în zile a sejurului propus spre vânzare de către agenţia de turism(n.a.)

Garanția contractuală=nr.de zile x nr.de locuri x tariful/loc x coeficientul de garantare

Numărul de zile coincide cu perioada de punere la dispoziție a contingentului, iar numărul de locuri se calculează în funcție de mărimea contingentului contractual. Numărul de zile este defalcat pe perioade de sezonalitate care corespund unor tarife diferite. Coeficientul de garantare poate fi unic sau diferențiat pe sezoane, putând ajunge sub 50% în perioadele de extrasezon și în jur de 80% în perioada de vârf de sezon. Alături de tarife și prețuri, mărimea acestui coeficient face obiectul negocierilor dintre părți.

Clauza de plată

Clauza de plată stabilește cine, când, cum și în baza căror documente se plătesc serviciile ce fac obiectul contractului. Unul dintre riscurile cele mai importante ale prestatorului este posibilitatea ca valoarea serviciilor sau a cheltuielilor de rezervare să nu fie recuperată după ce acestea au fost prestate sau rezervate. În vederea diminuării acestui risc, prestatorul va încerca stabilirea unei plăți anticipate care să acopere integral valoarea serviciilor care urmează să fie prestate.

Este bine ca în textul contractului să fie precizat momentul în care se consideră plata ca fiind efectuată, existând în acest sens, două variante:

- plata este efectuată în momentul depunerii în bancă a documentelor de plată, variantă agreată de intermediar;
- plata este efectuată în momentul creditării contului bancar al prestatorului.

În negocierea clauzei de plată, agenția de voiaj va căuta să obțină prevederi care să stipuleze plata integrală după acordarea serviciilor de către prestator. Recepționarea voucherului anexat la factura prestatorului este dovada acordării serviciilor către turist.

Răspunderea contractuală

În contracte trebuie menționate situațiile în care este antrenată răspunderea contractuală, precum și măsurile reparatorii pe care părțile și le datorează. Principalele obligații ale intermediarului de vânzare sunt cele legate utilizarea contingentului, plata serviciilor contractate, promovarea produsului contractat. Principalele obligații ale prestatorului sunt legate de asigurarea accesului la contingent și prestarea corespunzătoare a serviciilor contractate. În practica contractelor de acest tip din România, s-a constatat prezența unui dezechilibru între răspunderile intermediarului, mai numeroase și răspunderile

prestatorului, formulate deseori evaziv. De aceea, se impune precizarea cât mai clară în contracte a situațiilor care ar putea antrena răspunderea prestatorilor.

6.2. Contractul de hotelărie

Cazarea clientului de către un hotelier determină apariția între cele două părți a unor drepturi și obligații, care nu sunt rezultatul unor negocieri directe, ci sunt supuse aproape în totalitate unor acte normative.[4] În ceea ce urmează, prezentăm principalele clauze ale "contractului de hotelărie", așa cum s-au regăsit ele în practica profesiei.[5]

Libertatea de a primi

Practica a consacrat principiul libertății hotelierului de a primi sau de a refuza clientul care se prezintă la recepție sau care solicită o rezervare; el va uza de acest drept doar în virtutea răspunderii sale pentru asigurarea securității celor cazați, a ordinii și liniștii publice, a moralității și a integrității bunurilor aduse de clienți în hotel sau a instalațiilor și echipamentelor hoteliere.

Opusul libertății de a primi este libertatea de întrerupere a contractului, care nu poate fi invocată decât după respectarea duratei convenite a cazării. Hotelierul este liber să refuze sau să accepte animalele care însoțesc turiștii; în cazul acceptării, el poate solicita o suplimentare de preț.

Obligațiile părților privind utilizarea și prestarea serviciului de cazare

Hotelierul este obligat să asigure instalațiile și dotările, funcționarea corectă și accesul la acestea, serviciile corespunzătoare prețului solicitat și categoriei de clasificare a hotelului. El trebuie să respecte regulile care protejează domiciliul, camera ocupată de client fiind considerată un domiciliu temporar. Hotelierul trebuie să se îngrijească de cunoașterea de către client a regulamentului interior al hotelului.

Clientul este dator să restituie camera în aceeași stare și cu același inventar ca la primire și este răspunzător pentru lipsurile sau pagubele ce rezultă dintr-o utilizare anormală. Clientul trebuie să respecte regulamentul interior al hotelului , să depună la recepție cheia camerei de fiecare dată când părăsește hotelul, să răspundă de persoanele introduse în hotel, să nu deranjeze prin acțiunile sale pe ceilalți clienți ai hotelului.

---

[4] Totuși, unele elemente cum sunt cantitatea și calitatea prestației, tariful și momentele începerii și finalizării prestației pot face obiectul unor negocieri (n.a.)

[5] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*, 2003,p.289-293.

Durata contractului

Dacă nu este precizată la efectuarea rezervării sau în momentul înregistrării la recepție, durata se înțelege a fi nedeterminată. Contractul se poate prelungi zilnic sau poate înceta prin anunțarea recepției până la prânz, cel mai târziu sau până la ora indicată de recepție pentru încheierea zilei hoteliere. În ziua plecării, clientul trebuie să anunțe recepția că părăsește camera și o va elibera de bagaje și de alte efecte personale, până la ora terminării zilei hoteliere. Depășirea orei respective poate aduce plata unor penalități suplimentare.

Caracterul obligatoriu al rezervării

Persoana care a făcut o rezervare, cât și hotelierul care a confirmat-o sunt obligați să o respecte. Dacă nu se convine altfel, contractul se consideră încheiat și obligația de plată revine persoanei care a făcut rezervarea, chiar dacă este altul decât clientul care beneficiază de serviciile rezervate.

Termene de anulare

Termenele uzuale de anulare a rezervării de către client, fără a datora penalizări hotelierului sunt următoarele: (calculate în zile față de data anunțată a sosirii)

- în orașe: 3 zile;
- în stațiuni: 30 de zile în vârf de sezon și 15 zile în extrasezon.

Termenul de anulare trebuie astfel fixat încât să permită ocuparea spațiului anulat cu un alt client.

Plățile anticipate

Riscul de neprezentare a clientului poate fi acoperit, parțial sau integral, prin solicitarea unei plăți anticipate. Aceasta poate avea două forme:

- un avans destinat a fi utilizat în contul serviciilor comandate, diferența neutilizată restituindu-se clientului;
- o garanție (avans nerambursabil), sumă forfetară care se reține la finalizarea sejurului sau se reține integral în cazul neprezentării la data rezervată sau anulării sub termenul limită prevăzut.

Solicitarea de plăți anticipate, tipul și mărimea acestora depind de politica comercială a unității de cazare, dar și de clientul în cauză.

Daune interese

Se consideră că clientul suferă un prejudiciu atunci când clientul nu se prezintă , anulează sub termenele convenite de hotel, decalează sau scurtează sejurul rezervat. Prejudiciul real apare atunci când ,în baza confirmării date, hotelierul refuză cazarea altor clienți sau nu poate închiria imediat camera devenită disponibilă.

Dreptul de gaj asupra bagajelor clientului

Este un drept prevăzut în majoritatea legislațiilor și apare ca o garantare a creanțelor hotelierului născute în urma unei prestații neachitate. El se extinde și asupra tuturor obiectelor aduse de client în hotel, chiar dacă acestea aparțin unui terț care le-a încredințat clientului. Realizarea gajului se face potrivit legii prin vânzare publică.

Răspunderea hotelierului

Răspunderea hotelierului poate fi civilă sau penală. Răspunderea civilă a hotelieră este de două tipuri: delictuală sau cvasidelictuală și contractuală.

Pentru ca responsabilitatea delictuală sau cvasidelictuală a prestatorului să fie antrenată trebuie îndeplinite cumulativ următoarele condiții:

- să existe o pagubă care determină un prejudiciu cert și personal;
- paguba să rezulte din greșeala prestatorului;
- să existe o legătură de cauzalitate între faptă și prejudiciu.

Răspunderea penală a hotelierului este antrenată în următoarele situații:

- furt al obiectelor turistului;
- violare de domiciliu;
- proxenetism;
- nerespectarea regulilor de ținere a evidenței persoanelor;
- supravegherea piscinelor.

6.3. Contractul de reprezentare

Alături de contractele de comision între prestatorii de servicii și agențiile de turism, distribuția produsului turistic se poate realiza și prin contractele de reprezentare ("Hotel representative"). Reprezentantul unui hotel acționează de obicei în numele și pe seama hotelului și nu poate fi făcut răspunzător de neonorarea obligațiilor de plată asumate de terți față de hotel.

La început, activitatea de reprezentant a fost desfășurată de agenți individuali, persoane de prestigiu care erau cunoscute pentru experiența lor în industria turistică a unei zone. Dezvoltându-se, această activitate s-a concentrat pe firme de reprezentare, care oferă un serviciu standardizat.

Câteva clauze se regăsesc în majoritatea contractelor de reprezentare în hotelărie.

Clauza de reprezentare

O problemă esențială a contractelor de reprezentare este conflictul de interese între societățile servite de același reprezentant. Eliminarea posibilității ca reprezentantul să fie antrenat în concurența dintre prestatori se poate realiza prin clauze contractuale legate de exclusivitatea reprezentării. Exclusivitatea trebuie înțeleasă ca un angajament în dublu sens: atât al hotelierului față de reprezentant, cât și al reprezentantului față de hotelier.

O serie de exclusivităţi pot fi acordate de reprezentant:
- nereprezentarea unui alt hotel în zona de acţiune a reprezentantului;
- nereprezentarea unui alt hotel de aceeaşi categorie sau cu un profil similar;
- nereprezentarea unui aflat în aceeaşi zonă (distanţă din jurul hotelului).

Hotelierul poate acorda următoarele exclusivităţi:
- unic reprezentant într-un anumit teritoriu;
- reprezentarea unică pentru o anumită categorie de clienţi.

Durata contractului

Orice clauză privind durata contractului cuprinde şi o referire la termenul dinaintea terminării contractului în care părţile pot comunica fie prelungirea, fie întreruperea acestuia.

Remunerarea reprezentantului

Reprezentantul este remunerat cu o sumă fixă anuală, plătibilă la semnarea contractului pentru următorul an. Unele contracte pot prevedea, pe lângă remunerarea fixă şi una variabilă, în funcţie de numărul comenzilor preluate şi transmise hotelierului.

Sarcinile reprezentantului

Controlul hotelierului va fi realizat mai uşor dacă sarcinile reprezentantului vor fi sistematizate şi programate într-un calendar de activitate.

Sarcinile care vor fi acoperite de remuneraţia fixă a reprezentantului se referă la:
- programul de vizite şi contacte;
- modul de preluare şi transmitere a comenzilor;
- studii de piaţă.

Serviciile asigurate de reprezentant pe baza unui act adiţional la contract sunt:
- contractarea şi monitorizarea unor campanii de publicitate cu firme specializate;
- acţiuni de informare privind solvabilitatea unor societăţi de turism;
- recuperarea unor debite de la clienţii hotelului;
- recrutarea de personal hotelier şi artistic pentru diverse acţiuni organizate de hotelier.

Sarcinile hotelierului

Cele mai importante sarcini ale hotelierului sunt:
- plata reprezentantului la nivelul şi termenele stabilite;
- plata altor servicii auxiliare;
- prevederea reprezentantului cu toate materialele necesare;
- onorarea tuturor rezervărilor primite prin reprezentant;
- preluarea spre soluţionare a tuturor reclamaţiilor cu privire la serviciile acordate clienţilor trimişi de reprezentant.

B.C.U. "M. EMINESCU" IASI

6.4. Contractul de franciză

Franciza se înscrie în rândul metodelor de conlucrare reglementată dintre întreprinderi, respectiv între unități independente (francizate) și o întreprindere de același tip, dar mai mare și mai cunoscută (francizor).[6] Potrivit Asociației Internaționale de Franchising, franciza este unul dintre cele mai inventive, dinamice și eficiente sisteme de producere și distribuire a produselor. Franciza modernă este o redesoperire a unei tehnici mult mai vechi. În Evul mediu, clericii acordau o "scrisoare de franciză" orașelor, meseriilor sau persoanelor pentru a desfășura anumite activități. În Europa, francizele au dispărut la mijlocul secolului al XIX-lea, însă ele au reapărut în SUA acum circa 50 de ani, ca metodă de evitare a efectelor legilor antitrust la vânzarea automobilelor. Asociația Britanică de Franchising definește franciza ca fiind "o licență contractuală cedată de o anumită persoană numită francizor (cedent) care permite sau cere beneficiarului să desfășoare, în perioada de valabilitate a licenței, o anumită afacere, folosind un nume specificat aparținând furnizorului. Din definiție, putem desprinde conținutul operațiunii de franciză:

- este o afacere din care ambii parteneri caută să obțină profituri suplimentare, fiind concomitent o strategie de creștere și dezvoltare economică;
- este un contract prin care se acordă drepturi exclusive de utilizare a unui nume comercial de către o firmă independentă în calitatea sa de francizat, pentru care plătește proprietarului o sumă denumită redevență;
- este o rețea de relații durabile între cei doi parteneri, prin care francizorul cedează francizatului un sistem de comercializare completă și standardizată ("package deal").

Tabelul 6.1. **Avanatajele și inconvenientele contractului de franciză**

Specificație	Pentru Beneficiar	Pentru Francizor
AVANTAJE	-servicii: utilizarea mărcii, "savoir-faire", sistem de rezervare, publicitate, proceduri centralizate de aprovizionare, sprijin financiar, asistență tehnică; -sursă de idei; -notorietate imediată și imagine pozitivă; -profesionalism; -reducerea riscului.	-mijloc de dezvoltare externă fără aport de fonduri proprii; -punerea în valoare a mărcii; -controlul comercializării
INCONVENIENTE	-descurajează creativitatea proprie	-riscul alegerii beneficiarului, a cărui activitate poate afecta imaginea de marcă

Sursa: N.Lupu- *Hotelul: Economie și management, ediția a 5-a*, Ed. All Beck, București, 2005,p.174.

[6] **G.Stănciulescu,** *op.cit.*, 2003,p.314.

Conform informațiilor furnizate de Asociația Rețelelor de Franciză din România, pentru toate domeniile, în 2005 erau înregistrate 171 de francize, dintre care 43 de origine autohtonă, cu un total de peste 1000 de francizați. Doar Fornetti deține 300 de magazine în franciză.

Franciza este mai răspândită în cazul hotelurilor și restaurantelor, fiind mai puțin întâlnită în cazul agențiilor de turism. Contractul de franciză are caracteristicile unui contract de afiliere sau de adeziune, iar esența sa constă din următoarele elemente:[7]

- beneficiarul (hotelier independent) și francizorul sunt autonomi din punct de vedere juridic;
- beneficiarul utilizează în interesul său marca aparținând francizorului, cu toate atributele (siglă, slogane);
- beneficiarul își desfășoară activitatea pe baza "know-how"-ului conceput și verificat de francizor;
- franciza este însoțită, de regulă, de o garanție de neconcurență, ca și de punerea la dispoziție a serviciilor comune specifice la nivel de lanț;
- remunerația francizorului constă într-o taxă de afiliere, urmată de redevențe de exploatare a hotelului.

Francizorul va impune un caiet de sarcini care cuprinde norme și standarde de prestare a serviciilor. Cu cât ponderea hotelurilor francizate în cadrul hotelurilor lanțului este mai mare, cu atât încadrarea în prevederile normelor ridică mai multe probleme și implică proceduri riguroase de control (pentru hotelurile Intercontinental se utilizează, de exemplu, circa 800 de teme de verificare). Holiday Inn Worldwide , primul grup hotelier care a utilizat formula francizei și în cadrul căruia ponderea hotelurilor francizate este de 92%, în patru ani a retras dreptul de utilizare a mărcii unui număr de 500 de hoteluri.

Ansamblul serviciilor asigurate hotelierului independent de către francizor pot fi grupate în trei categorii: servicii de bază, servicii ocazionale și servicii opționale.

Serviciile de bază includ punerea la dispoziție a "savoir-faire", asistența tehnică, consultanța, controalele periodice, exclusivitatea teritorială, acțiunile promoționale.

Serviciile ocazionale reprezintă asistența pe care hotelul francizat o poate solicita în mod expres (consultanță pentru publicitatea locală, expertiză în gestiune, inginerie, relații publice.

Serviciile opționale includ prestații care nu sunt asigurate la nivelul tuturor lanțurilor hoteliere.

---

[7] **N.Lupu-** *Hotelul: Economie și management, ediția a 5-a*, Ed. All Beck, București, 2005,p.173-174.

6.5. Contractul de time-sharing

Conceptul de time-share s-a extins continuu în practica turismului internaţional, oferind turiştilor posibilitatea petrecerii vacanţei într-o proprietate personală. În studiile efectuate, s-a constatat că o familie poate să îşi petreacă vacanţa doar între 7 şi 21 de zile pe an, iar cumpărarea unei proprietăţi doar pentru acest scop s-ar dovedi nerentabilă, deoarece rămâne nefolosită cea mai mare parte a anului. Este mai avantajos să cumperi o proprietate în timp partajat, doar pentru o anumită perioadă a anului, când aceasta poate fi folosită efectiv, plătind doar partea din cheltuielile de utilizare a proprietăţii aferente acelei perioade.

Specificul proprietăţii în time-share constă în faptul că o familie formată dintr-un număr precizat de persoane cumpără un apartament într-un hotel pentru o perioadă de 7 zile (denumită unitate de time-sharing), 14,21 sau 28 de zile, având dreptul de a-l folosi în scop personal, de a-l ceda spre folosinţă, de a-l închiria unor solicitatori.[8]

Montajul contractual de tip "time-sharing" include trei părţi:

- o societate de marketing care are rolul de a găsi clienţi, de a-i convinge să cumpere o unitate de time-sharing şi de a vinde efectiv, pe baza unui contract, o proprietate în time-sharing. Societatea de marketing va încheia un contract cu un beneficiar (în calitate de cumpărător şi viitor proprietar în time-sharing) în care se specifică:
  - tipul apartamentului (numărul acestuia, suprafaţa);
  - perioada de ocupare experimentală, în unităţi de time-sharing;
  - primul an de ocupare;
  - data sosirii;
  - preţul proprietăţii în time-sharing;
  - taxa iniţială de management;
  - taxa de administraţie;
  - modalitatea de plată şi data plăţii;
- o societate de management, care are rolul de a asigura managementul apartamentelor şi al unităţilor de time-sharing, potrivit mandatului încredinţat de proprietari. Pentru activitatea sa, societatea de management va primi de la proprietari o sumă de bani anuală, denumită taxă de management.
- O societate de administrare a proprietăţilor în time-sharing, care are rolul de a încasa cheltuielile de întreţinere a apartamentului, de a asigura serviciile de curăţenie, întreţinere curentă şi reparaţii.

De partea cealaltă a contractului se află proprietarul, cu drepturile şi obligaţiile sale. Acestea constau în plata:

- Preţului iniţial al proprietăţii de time-sharing;

[8] **G.Stănciulescu**, *op.cit.*,2003,p.315-316.

- Taxei inițiale de management;
- Taxei anuale de administrație;
- Taxei anuale de management;
- Cheltuielilor periodice aferente înlocuirii mobilierului și a altor obiecte de inventar;
- Taxei de schimbare a folosirii unității sale de time-sharing cu o altă unitate de time-sharing, dintr-un alt hotel și o altă țară.

C. Întrebări și teme de reflecție

1. În funcție de preluarea de către intermediar a riscului comercializării produsului turistic, contractele dintre agențiile de turism și hoteluri sunt....
2. Care sunt principalele capitole ale contractului dintre agenția de turism și hotel?
3. Cum poate fi exprimată durata contractului dintre intermediar și prestator?
4. Ce reprezintă contingentul de spații de cazare? Dar perioada de contingent?
5. Ce reprezintă graficul de sosiri?
6. Care principalele caracteristici ale prețurilor și tarifelor contractuale?
7. Ce este garanția contractuală și cum se determină ea?
8. Ce reprezintă clauza de plată?
9. În ce constă răspunderea contractuală în contractele de turism între prestatori și intermediari?
10. Explicați principiul libertății de a primi a hotelierului.
11. Care sunt drepturile și obligațiile părților din contractul de hotelărie cu privire la utilizarea și prestarea serviciului de cazare?
12. În ce constă caracterul obligatoriu al rezervării?
13. Ce sunt plățile anticipate și care este motivul pentru care sunt solicitate?
14. De câte tipuri este răspunderea hotelierului în contractul de hotelărie?
15. Când apare răspunderea penală a hotelierului?
16. Calculați garanția contractuală pe care agenția de turism se obligă să o plătească hotelierului, având la dispoziție următoarele date: număr turiști: 40; număr de zile contractate: 10; tarif/loc: 100 ron; coeficient de garantare: 65%.
17. În ce constă obiectul contractului de reprezentare?
18. Ce este clauza de reprezentare?
19. Cum se realizează remunerarea reprezentantului în cadrul contractului de reprezentare?
20. Comentați sarcinile hotelierului și sarcinile reprezentantului din contractul de reprezentare.
21. Care este conținutul operațiunii de franciză?
22. Comentați avantajele francizei hoteliere.

23.În ce constă specificul proprietății în time-sharing?
24.Care sunt părțile implicate în montajul contractului de time-sharing?

D. Teste grilă de evaluare a cunoştinţelor

1. Pot fi părţi în contractele de comercializare a produsului turistic:
   a) consumatorii finali ai produsului turistic;
   b) prestatorii de servicii turistice;
   c) intermediarii în turism;
   d) toţi.

2. Cele mai tipice contracte pentru activitatea de comercializare în turism sunt:
   a) contractele între intermediari şi prestatori;
   b) contractele de aprovizionare;
   c) contractele de management;
   d) contractele de integrare pe orizontală.

3. Agenţii economici cu activitate de turism pot utiliza ghizii de turism doar pe baza unui contract de muncă, care poate fi:
   a) contract economic sau convenţie;
   b) contract individual de muncă sau contract civil;
   c) contract de prestări servicii sau convenţie;
   d) contract de colaborare sau contract de parteneriat.

4. Contractarea spaţiilor de cazare se realizează:
   a) cu mult timp înainte de producerea, vânzarea şi consumul produsului turistic;
   b) cu puţin timp înainte de producerea, vânzarea şi consumul produsului turistic;
   c) simultan cu producerea, vânzarea şi consumul produsului turistic;
   d) nu are legătură cu vânzarea produsului turistic.

5. Situaţia în care nu se stabileşte un contingent, existând în schimb menţiunea "la cerere", este specifică contractelor:
   a) Charter;
   b) De comision;
   c) De reprezentare;
   d) Contingentul este întotdeauna precizat.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

6. Contingentele mari de locuri, în special în staţiunile de vacanţă cu un turism de masă, sunt tipice:

a) contractelor de comision;
b) contractelor de franciză;
c) contractelor charter;
d) contractelor de reprezentare.

7. Care este mărimea garanţiei contractuale pe care trebuie să o plătească o agenţie de turism pentru rezervarea unui contingent de camere la hotel, ştiind că rezervarea se realizează pentru un grup de 30 de turişti, pentru un sejur de 7 innoptări la un tarif de 50 de euro/noapte şi că hotelierul solicită un coeficient minim de garantare de 65% ?

a) 10500 euro;
b) 6825 euro;
c) 1050 euro;
d) 2200 euro.

8. Durata predeterminată (exprimată în zile) a sejurului propus spre vânzare de către agenţia de turism poartă denumirea de:

a) contingent;
b) serie;
c) coeficient minim de garantare;
d) rezervare.

9. Diferenţierea preţurilor în turism se realizează în funcţie de:

a) sezoanele turistice;
b) criterii socio-profesionale legate de consumatorul final;
c) momentul înscrierii şi al plăţii;
d) toate.

10. Deontologia relaţiilor dintre prestatori şi agenţiile de turism a consacrat principiul potrivit căruia tariful cu care un intermediar vinde un serviciu să aibă un nivel:

a) mai mic decât cel practicat de prestator;
b) mai mare sau cel mult egal cu cel practicat de prestator;
c) mai mic sau cel mult egal cu cel practicat de prestator;
d) mai mare decât cel practicat de prestator.

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

11. Garanţia contractuală este o sumă pe care agenţia de turism se obligă să o plătească în schimbul punerii la dispoziţie, în mod ferm, a unui contingent de locuri de cazare, de către:

a) altă agenţie de turism;
b) managerul hotelului;
c) tour-operator;
d) Ministerul Turismului.

12.Contractele de turism intră în vigoare:

a) la data plăţii serviciilor prestate;
b) la data debitării contului clientului de către bancă;
c) la data semnării contractului de către reprezentanţii autorizaţi;
d) la data plăţii garanţiei contractuale.

13. În mod uzual, prezentarea perioadei de exploatare a contingentului de cazare, în cadrul contractului dintre hotelieri şi intermediarii în turism se realizează prin:

a) comercializarea "pe serii";
b) graficul de sosiri;
c) garanţia contractuală;
d) diferenţierea tarifelor.

14. Garanţia contractuală este specifică:

a) tuturor contractelor din turism;
b) contractului charter;
c) contractului de time-sharing;
d) contractului de franciză.

15. Care din următoarele afirmaţii sunt adevărate în ceea ce priveşte confidenţialitatea unor elemente ale clauzei de preţuri:

a) tarifele brute sunt tarife publice;
b) tarifele nete nu au caracter confidenţial;
c) nivelul comisionului nu are caracter confidenţial;
d) toate.

16. Suma de bani pe care agenţia de turism se obligă să o plătească hotelierului în schimbul punerii la dispoziţie de către acesta a unui contingent de locuri poartă denumirea de:

a) tarif;
b) garanţie contractuală;
c) sumă de plată;
d) overbooking.

17. Formula de calcul completă utilizată frecvent pentru determinarea garanţiei contractuale este:
a) număr zile x număr locuri;
b) număr zile x număr locuri x tarif/loc;
c) număr zile x număr locuri x tarif/loc x coeficient de garantare;
d) număr locuri x tarif/loc x coeficient de garantare;

18. Mărimea coeficientului de garantare este:
a) unică;
b) sub 50% în perioadele de vârf de sezon;
c) corelată cu gradul de ocupare;
d) este stabilită unilateral, nefiind obiect al negocierilor.

19. Clauza prin care se stabileşte cine, cum, şi în baza căror documente plăteşte serviciile ce fac obiectul contractului poartă denumirea de:
a) clauza de plată;
b) clauza de preţ;
c) clauza de garantare;
d) libertatea de a primi.

20. Principalele obligaţii ale intermediarului de vânzare a produsului turistic sunt:
a) cele legate de utilizarea contingentului;
b) cele care implică plata serviciilor;
c) cele legate de publicitatea produsului contractat;
d) toate.

21. Termenul de anulare uzual a rezervărilor în oraşe de către client, fără a datora penalizări hotelierului (calculat în zile faţă de data anunţată a sosirii) este:
a) 15 zile;
b) 30 zile;

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

c) 3 zile;
d) 10 zile.

22. Acoperirea riscului de neprezentare a clientului, asumat de hotelier la confirmarea unei rezervări, poate fi acoperit prin:
a) existența unui termen de anulare;
b) solicitarea unei plăți anticipate;
c) solicitarea de daune-interese;
d) nu există posibilitatea de acoperire a acestui risc.

23. În cazul unui sejur de până la 15 zile, în extrasezon și regim de pensiune completă, valoarea garanției se determină ca:
a) Valoarea/zi a prestației x 4 zile;
b) Valoarea/zi a prestației x 3 zile;
c) Valoarea/zi a prestației x 5 zile;
d) Valoarea/zi a prestației x 5 nopți.

24. În general, termenul de anulare a rezervării hoteliere de către client în stațiuni este de:
a) 10 zile în vârf de sezon;
b) 5 zile;
c) 15 zile în extrasezon;
d) între 3 și 15 zile, indiferent de sezon.

25. Pentru a fi antrenată responsabilitatea delictuală sau cvasidelictuală a prestatorului, trebuie îndeplinite condițiile:
a) existența unei pagube care să determine un prejudiciu cert;
b) paguba să rezulte din greșeala prestatorului;
c) să existe o legătură de cauzalitate între faptă și prejudiciu;
d) toate.

26. Răspunderea civilă a hotelierilor și proprietarilor de restaurante în executarea activității lor poate fi:
a) delictuală și penală;
b) delictuală, cvasidelictuală și contractuală;
c) delictuală, cvasidelictuală și penală;
d) contractuală și penală.

BCU "Ion Creangă" UNIVERSITY LIBRARY

27. Răspunderea penală a hotelierului poate fi antrenată în următoarele situații:
a) furt al obiectelor turistului;
b) violare de domiciliu;
c) nerespectarea regulilor de ținere a evidenței persoanelor care locuiesc în hotel;
d) toate.

28. Reprezentantul de hotel acționează:
a) în nume propriu;
b) în numele și pe seama agenției de turism;
c) în numele și pe seama hotelului;
d) în numele agenției de turism și pe seama hotelului.

29. Sarcinile generale acoperite de remunerația fixă a reprezentantului se referă la:
a) programul de vizite sau contacte;
b) modul de preluare, evidență și confirmare a comenzilor;
c) studierea pieței de interes a hotelierului;
d) toate.

30. Reprezintă sarcini ale hotelierului în relația sa cu reprezentantul:
a) plata reprezentantului la nivelul și termenele stabilite;
b) contractarea și urmărirea derulării unor campanii de publicitate;
c) acțiuni de informare privind solvabilitatea unor societăți de turism;
d) toate.

31. Într-un mare grup de societăți hoteliere, în cazul contractului de franciză, concesionarea dreptului de utilizare a mărcii se face de către:
a) societatea de participare;
b) societatea de gestiune;
c) societatea de studii și dezvoltare;
d) societatea pentru finanțarea investițiilor.

32. Care este principalul inconvenient de a fi francizor?
a) este obligat la partea sa de participație financiară;

b) devine dependent din punct de vedere financiar;
c) riscul alegerii partenerului;
d) descurajarea propriei creativităţi.

33. Durata contractului între hotelier şi intermediarii din turism se stabileşte în funcţie de:

a) intervalele de timp la care apar sau pot să apară modificări ale produsului comercializat sau ale tarifului acestuia;
b) mărimea contingentului şi mărimea plăţii anticipate;
c) numărul de locuri prevăzute în contractul charter;
d) numărul de camere şi numărul de locuri, stabilindu-se echivalenţa dintre ele.

34. Cel mai utilizat criteriu conform căruia perioada de utilizare a contingentului este împărţită în perioade sau sezoane este:

a) volumul consumului de servicii de bază şi suplimentare;
b) variaţia cererii, corespunzătoare variaţiei tarifului;
c) momentul prestării şi plăţii produsului turistic;
d) natura celui care comandă şi plăteşte serviciile.

35. În clauza de preţuri, în contractele de comision sunt precizate:

a) tarifele brute sau nete cu negocierea comisionului;
b) tarifele nete cu menţionarea comisionului exprimat ca un procent din tariful brut;
c) tarifele brute cu menţionarea comisionului maxim;
d) tarifele brute cu menţionarea comisionului exprimat de obicei în procent din tariful brut.

36. Care din următoarele afirmaţii cu referire la franciză sunt corecte:

a) este un contract prin care se acordă dreptul exclusiv de utilizare de către francizat a numelui comercial al francizorului;
b) nu e o strategie de dezvoltare economică;
c) francizatul cedează francizorului know-how;
d) francizorul primeşte dreptul de utilizare al unui "package deal".

BCU IASI/CENTRUL UNIVERSITAR LIBRARY

37. Obiectivul time-sharingului(TS) este:

a) proprietarul TS;
b) un hotel şi facilităţile sale;
c) acordul de vânzare TS;
d) administratorul.

38. Rolul de a găsi clienţi interesaţi să cumpere servicii turistice în time-sharing revine:

a) proprietarului;
b) administratorului;
c) societăţii de management;
d) societăţii de marketing.

BCU IAŞI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL VII

COMUNICAREA ŞI ETICA MANAGERIALĂ ÎN FIRMELE DE TURISM

STRUCTURĂ
A. Obiectivele temei.
B. Sinteza temei.
C. Întrebări şi teme de reflecţie.
D. Teste grilă de evaluare a cunoştinţelor.

A. Obiectivele temei

- Natura comunicării în firmele de turism;
- Aspecte ale comunicării moderne în firmele de turism;
- Aspecte particulare privind etica afacerilor în turism.

B. Sinteza temei

7.1. Comunicarea organizaţională şi managerială în firmele de turism

La originea termenului de comunicare stă verbul latin "communicatio" şi adjectivul latin "munio" cu înţelesul "care îşi face datoria". Potrivit biologului Edward O. Wilson, comunicarea este "o acţiune a unui organism sau a unei celule care care alterează modelele probabile de comportament ale altui organism sau ale altei celule într-o manieră adaptivă pentru unul sau pentru ambii participanţi"[1] . Potrivit lui Kelley, Janis şi Hovland, comunicarea este "un proces prin care un individ (comunicatorul) transmite stimuli(de obicei verbali) cu scopul de a schimba comportarea altor indivizi(auditoriul)". Această definiţie pune accentul mai ales pe comunicarea verbală, în condiţiile în care cele mai recente cercetări arată transmiterea cu precădere a mesajelor prin mesaj nonverbal în stabilirea unor relaţii nemijlocite dintre indivizi. Dacă preferăm planul instrumental, putem defini comunicarea ca fiind "procesul prin care o parte (numită emiţător) transmite informaţii(un mesaj) altei părţi(numită receptor)"[2]

[1] **M.Dinu-** *Comunicarea,* Ed.Ştiinţifică, Bucureşti,1999,p.8-9.
[2] **R.Baron-** *Behavior in Organization*, New York, Allyn and Bacon, 1983, p.313.

Componentele procesului de comunicare alcătuiesc o rețea complexă de relații flexibile, tranzitie de la o formă la alta. Elementele componente ale oricărui proces de comunicare sunt:[3]

- Mesajul;
- Persoana (emițătorul, respectiv receptorul);
- Stimuli și motivație;
- Codificare, respectiv decodificare;
- Canal de transmitere;
- Feedback;
- Perturbații;
- Mediul înconjurător.

Mesajul este privit ,în abordările moderne, ca fiind în centrul comunicării.În comunicare, emiterea semnalelor vine din partea oricărei entități din lumea înconjurătoare, fie din natură, fie din societate.Inițial, semnalele devin semne, care aduc "ceva" despre "ceva din exterior"., ceea ce presupune prezența unui cod pentru a le interpreta. Semnalul nu este întotdeauna cu destinație directă, dar poate fi dirijat, și atunci devine mesaj.

Informația conținută în mesaje este, de cele mai multe ori disponibilă prin intermediul a două surse*: mediul înconjurător* și *propria gândire.*[4] Mediul înconjurător presupune prezența mass-media, a literaturii de specialitate și a persoanelor care pot avea o influență asupra accesului la informație. Propria gândire ne oferă informații stocate în memorie care pot fi completate cu idei noi.

Emițătorul poate fi de cele mai multe ori un individ, un grup sau o instituție care posedă informații. Emițătorul presupune o anumită stare de spirit, o motivație, dar și un scop alături de mesajul transmis. În cadrul organizației turistice, se constată că rolul de emițător îl are în cele mai multe situații managerul, iar angajații preiau elemente ale acestui rol dacă au acces la surse de informații mai bogate decât cele ale emițătorului. Mărirea capacității de comunicare a emițătorului depinde de câteva elemente:

- analiza grupului care va primi mesajul: cunoștințe, interes, atitudini, nivel de educație, trăsături demografice;
- cunoașterea situației privind dispunerea membrilor în spațiu, durata mesajului, momentul zilei în care se desfășoară acțiunea;
- analiza surselor de obținere a informațiilor și a modului în care este construit mesajul;
- identificarea punctelor forte ale mesajului;
- determinarea acțiunilor de comunicare propriu-zisă;
- analiza impactului asupra auditoriului a emiterii mesajului.

---

[3] **C.Hamilton, C.Parker**-*Communicating for results*, California Wadsworth Publishing Company, 1993,p.5-22.

[4] **K.Roberts, D.Hunt**- *Organizational Behavior*, New York, PWS Kent Publishing Company, 1991,p.226.

Receptorul este individul, grupul sau instituţia cărora li se adresează mesajul sau care îl primeşte conştient sau involuntar. Pentru o mai bună receptare, se impune condiţia ca formularea mesajului să intre într-o relaţie directă cu receptorul.

Codul este un sistem de semne sau de semnale convenţionale care serveşte la transmiterea unui mesaj, respectiv a unei comunicări. Codificarea trebuie să realizeze o condensare şi o universalizare a comunicării.

Decodarea reprezintă operaţiunea corespunzătoare codării la nivelul receptorului, care trebuie să descifreze sensul mesajului primit. Pentru ca receptorul să realizeze o decodare corectă, el trebuie să posede codul adecvat.

Canalul de comunicare este acea componentă a procesului de comunicare care reprezintă calea de difuzare a mesajului.

Contextul comunicării presupune prezenţa mai multor aspecte, cum sunt:

- contextul fizic: de exemplu, modul de aranjare a mobilierului poate stimula sau perturba comunicarea;
- dimensiunea temporală;
- cadrul psihosocial în care se desfăşoară comunicarea: proximitatea, situaţia de similaritate, apartenenţa de grup.

Barierele comunicaţionale: incapacitatea emiţătorului de a se exprima pe înţelesul receptorului, caracteristicile personale diferite şi opuse ale partenerilor de comunicare, blocajele emoţionale, repertoriile comunicaşionale diferite.

Feedbackul este necesar pentru a determina măsura în care mesajul a fost înţeles, crezut şi acceptat.

Comunicarea organizaţională este procesul prin care are loc schimbul de mesaje în vederea realizării obiectivelor individuale şi comunicarea acestora membrilor organizaţiei. Ea mai este definită şi ca modalitatea prin care se schimbă informaţia între emiţător şi receptor.[5] Ea îmbracă mai multe forme.

Tabelul 7.1. **Tipurile de comunicare organizaţională**

Criteriu	Tipuri de comunicare
Participanţii la comunicare	-intrapersonală, interpersonală, de grup, de masă.
Natura relaţiilor de comunicare	-individuală, intrapersonală, interpersonală,publică, în grup mic
Direcţia comunicării	Unidirecţionată, bidirecţionată
Forma comunicării	Verbală, nonverbală
Codul utilizat	Verbală, paraverbală, nonverbală
Distanţa între partenerii de comunicare	Apropiată (directă), indirectă (telecomunicarea)
Conţinutul dominant al comunicării	De referinţă, operaţională, atitudinală
Natura informaţiei	Comunicare digitală, comunicare analogică
Finalitatea comunicării	Accidentală, consumatorie, subiectivă, informativă, persuasivă, defensivă, instrumentată

[5] **G.Johns**- *Comportament organizaţional*, Ed.Economică, Bucureşti, 1998,p.326.

Comunicarea intrapersonală se referă la acea perspectivă când simultan un partener, cu gândurile şi sentimentele proprii este şi emiţător şi receptor al comunicării. În comunicarea intrapersonală are loc un dialog interior în cadrul căruia informaţia este prelucrată, uneori şi distorsionat, mergând până la crearea unor percepţii false asupra realităţii.

Comunicarea interpersonală stabileşte cadrul exterior optim interrelaţionării privind comunicarea verbală şi nonverbală.

Comunicarea verbală este cunoscută ca o modalitate directă de comunicare, ea fiind însoţită de cea nonverbală. În centrul comunicării verbale se găseşte ***limbajul***, definit prin numeroase atribute, dintre care claritatea, energia şi însufleţirea sunt cele mai importante. În ceea ce priveşte comunicarea nonverbală, principiile generatoare se referă la determinarea culturală, la existenţa unei posibile relaţii conflictuale cu mesajele verbale, la rolul canalelor în comunicarea sentimentelor şi atitudinilor. Preocupările de analiză a comuncării nonverbale au condus la enunţarea unor elemente denumite "canale de bază":

- contactul fizic, care sugerează stările afective ce definesc statusul partenerilor de comunicare;
- expresia feţei ce exprimă stările emotive;
- limbajul trupului prin poziţie,gesturi, mişcare;
- contactul vizual.

Pe lângă comunicare verbală şi nonverbală se poate vorbi şi despre o **metacomunicare,** care se referă la nivelul sugerat de către emiţător, receptorul trebuind să distingă distingă *ceea ce a fost spus, cum a fost spus şi de ce.*

Aspecte ale comunicării moderne în firmele de turism

Cercetările ultimului deceniu au dovedit că în medie, un cadru de conducere modern petrece din ziua sa de muncă între 50% şi 80% în procesul comunicării. Practica relevă faptul că dintre toate profesiile, cea de manager se deosebeşte în esenţă prin capacitatea de a comunica.

Tabelul 7.2. **Timpul petrecut de manageri în procesul comunicării**

Tipul de comunicare	Procente din timpul de comunicare	Procente din ziua de lucru
Ascultând	45	36
Vorbind	30	24
Citind	15	12
Scriind	10	8
Total	100	80

Sursa: M.Savedra, J.Hawthorn- *Supervizarea*, Ed. Ştiinţă şi Tehnică, Bucureşti, 1996,p.84.

Managerii firmei de turism trebuie să comunice tot timpul, în toate direcţiile într-un mod multiunivoc cu cei care lucrează pentru ei, colegi ,şefi, clienţi.[6] Comunicarea a devenit din ce în ce mai importantă, deoarece orice comunicare decurge pe două planuri: cel al **conţinutului** şi cel al **relaţiei**, ultimul definindu-l pe cel dintâi (aspect de maximă relevanţă în cadrul firmelor de servicii turism).

Obiectivele comunicării manageriale în firmele de turism pot fi:

- informarea;
- convingerea;
- vânzarea;
- impresionarea;
- amuzamentul sau conversaţia;
- să obţinem/creem acţiune;
- să obţinem o reacţie.

În situaţiile delicate este de preferat comunicarea în scris a obiectivelor urmărite. Practica managerială a firmelor de turism apreciază că principalele mjloace de comunicare sunt: discuţia de la om la om, şedinţele şi prezentările orale, rapoartele interne, telefonul, scrisorile, avizierul, ziarele/lucrările/diagramele. Considerăm că sunt mai eficiente comunicarea de la om la om decât cea telefonică, iar telefonul este mai bun decât un raport. Cele mai puţin eficiente sunt avizierele şi buletinele informative.

Mare parte din comunicările manageriale îmbracă forma scrisă, cele mai frecvente fiind notele interne, scrisorile pentru destinatari din afara organizaţiei şi diversele rapoarte. Succesul acestor mesaje depinde de claritatea, concizia şi acurateţea comunicării.

Pe lângă cele prezentate, de maximă importanţă pentru orice proces de comunicare este **ascultarea activă**, care poate fi utilizată ca mijloc de obţinere a informaţiilor necesare :

- atribuirii unor sarcini speciale;
- realizării delegării;
- evaluării performanţelor profesionale individuale;
- selectării personalului;
- efectuării controlului;
- interviurilor disciplinare;
- evaluării nemulţumirilor şi revendicărilor.

Astăzi, mai mult ca oricând, dezvoltarea aptitudinii de a comunica eficient a devenit o prioritate critică pentru mulţi manageri ai firmelor de turism. Principalele cauze ale comunicării ineficiente sunt:

- probleme de ascultare;

---

[6] **P.Nistoreanu**- *Management în turism servicii*, curs universitar în format electronic, www.ase.ro, biblioteca digitală, capitolul 5"Formalizarea şi comunicarea în firmele din turism servicii"

- lipsa conexiunii inverse (feed-back);
- falsa conexiune inversă (falsul feed-back);
- rezistența la critică;
- percepția selectivă și subiectivitatea;
- obținerea informației prin manipulare discretă;
- ascultarea afectivă;
- alegerea momentului și a locului;
- alegerea limbajului;
- recunoașterea barierelor culturale;
- limbajul gestual.

7.2. Etica afacerilor în turism

Etica este o disciplină filosofică care își găsește aplicabilitatea în toate domeniile vieții sociale și economice. Primele abordări ale eticii provin din antichitate, aceasta fiind parte a doctrinelor filosofice.[7] Socrate, care a dezvoltat teoria eticii prin încercarea de a fundamenta noțiunile de "bine", "datorie", "onoare", "virtute", "cinste", Platon, Aristotel, care a întemeiat morala practică, sunt nume de rezonanță în domeniul filosofiei și a ramurii sale, etica. O contribuție importantă în dezvoltarea eticii normative a avut-o Immanuel Kant, la care etica este întemeiată pe rațiunea de ordin practic, care ne impune anumite legi morale cu caracter universal. Alte contribuții importante în gândirea filosofică despre morală au avut Friedrich Hegel, Friedrich Nietzsche, Bertrand Russell, Jean Paul Sartre.

În opinia noastră, nu există un sistem unic și universal de evaluare etică a acțiunilor pe care le întreprindem. Cinci sisteme majore de analiză etică au o relevanță directă pentru procesul decizional:

- ***Abordarea în termenii "legii eterne"***: mulți lideri ai bisericii și unii filosofi consideră că există o Lege Eternă încorporată în mintea lui Dumnezeu, imediat acceptată de cei care își fac timp să studieze Sfânta Scriptură. Ca bază pentru etica afacerilor, această lege ar fi foarte bună dacă nu ar exista atâtea interpretări. Fiecare religie oferă standarde morale membrilor săi, dar acestea diferă de la un grup la altul.
- ***Abordarea utilitaristă***
  Utilitarismul a fost fundamentat de Jeremy Bentham ca o concepție despre morală cu caracter teleologic: "valoarea morală a conduitei unei persoane poate fi determinată numai prin consecințele comportamentului acesteia, respectiv beneficiile și satisfacțiile sufletești pe care aceasta le poate procura"; "drept și moral este ceea ce maximizează plăcerea și reduce suferința". Conceptul care se află în centrul acestei teorii este utilitatea, respectiv percepția noastră cu privire la beneficiile

[7] **G.Țigu-** *Etica afacerilor în turism,ediție actualizată*, Ed. Uranus, București, 2005, p.12.

nete, comparate cu costurile unei anumite acțiuni. John Stuart Mill continuă această teorie, dar face distincție dintre diferite tipuri de plăcere, considerând că în evaluarea morală ar trebui luate în considerare mai degrabă **preferințele**, decât plăcerile. De exemplu, potrivit acestei abordări, un manager al unui hotel ar putea aprecia drept morală decizia de a concedia 15% din forța de muncă din firma sa, deoarece acest lucru va conduce la creșterea rentabilității firmei și la consolidarea locului de muncă pentru ceilalți 85%, aceasta fiind și în interesul acționarilor.

- ***Abordarea deontologică (universală)*** reprezintă, în esență, reversul teoriei utilitarismului. Teoria susține că moralitatea unei acțiuni nu poate depinde de rezultate, deoarece acestea sunt incerte în momentul adoptării deciziei. "Valoarea morală a unei acțiuni trebuie să fie evaluată în funcție de **intențiile** persoanei care ia decizia referitoare la executarea acelei acțiuni". În management, această abordare presupune respectarea și protejarea drepturilor individuale ale angajaților, incluzând dreptul la viață personală, libertatea de conștiință și de expresie, tratamentul just.
- ***Abordarea în termenii dreptății sociale (dreptății distributive)*** își are rădăcinile în curente filosofice din diferite epoci ale omenirii care plecau de la ideea că dreptatea este prima virtute a instituțiilor sociale, așa cum adevărul este prima virtute a sistemelor de gândire. Un act poate fi apreciat ca "drept" sau "just" dacă el conduce la o cooperare superioară între membrii societății. Dar societatea este marcată și de conflicte, nu doar de cooperare. Colaborarea derivă din conștientizarea faptului că indivizii pot obține beneficii mai mari împreună decât prin acțiuni individuale și izolate, în timp ce conflictele sunt inerente pentru că oamenii urmăresc, fiecare în felul său, justa distribuire a acestor beneficii. Justețea distribuției apare în ideea de "contract social"; diferențele între beneficii trebuie justificate, iar cei care primesc mai mult trebuie să ofere ceva în schimb societății.
- ***Confucianismul*** este o abordare specifică Orientului. Principiile confucianismului clasic sunt: a) promovarea armoniei și echității (justiția socială); b) cultivarea virtuților de bază: înțelepciunea, curajul ,fidelitatea, loialitatea, buna credință, îndrăzneala, onoarea, adevărul, sinceritatea; c) respectul ierarhic în relațiile sociale : stăpân-servitor, tată-fiu, frate mare-frate mic. Perceptele postconfucianismului au o importanță deosebită pentru lumea afacerilor. Principiile armoniei și justiției se transpun în etica afacerilor prin mentalitatea comunitară; supunerea și loialitatea, expresii ale respectului ierarhic sunt valori centrale în etica profesională.

Moralitatea fiecărei decizii poate fi evaluată prin utilizarea concomitentă a mai multor sisteme etice.

Firmele acționează întotdeauna în serviciul unor persoane, evident, datorită unor rațiuni de ordin economic. Binele comun al firmei este un ansamblu de obiective pe care membrii săi caută să le obțină. Dimensiunile eticii în cadrul firmei de turism sunt:

- etica personală;
- etica persoanelor, ca membri ai organizației turistice (vizează atingerea scopurilor prin respectarea regulilor interne);
- etica în organizația turistică;
- etica întreprinderii turistice în relația sa cu mediul extern;

Dimensiunile eticii în întreprinderea turistică au la bază două principii:

- supremația omului asupra organizației turistice;
- atingerea scopurilor sau binelui comun respectând principiile eticii.

Etica este necesară în întreprinderea turistică deoarece:

- ea reprezintă o investiție mai ales pe termen mediu și lung;
- pentru atingerea scopurilor;
- pentru o educație socială.

Etica managerială reprezintă standardele de conducere, judiciare și de conduită morală folosite de managerii organizației în desfășurarea afacerilor acesteia.[8] Asemenea standarde se dezvoltă din normele și valorile generale ale societății, experiențele individului în familie, religia adoptată, sistemul educațional, interacțiunile dintre indivizi. Archie B. Carroll, un cercetător american din domeniul responsabilității sociale, arată că raționamentul managerial este caracterizat de trei nivele principale de etică sau morală:

- managementul imoral;
- managementul amoral;
- managementul moral.

Managementul imoral: din punct de vedere al afacerilor, a fi imoral înseamnă a fi neetic. Managementul imoral nu se bazează pe nici un principiu etic și se opune oricărui comportament etic. În organizația turistică, această perspectivă este caracterizată prin interesul exclusiv în obținerea de profit și prin disponibilitatea de a-și croi drum trecând peste orice restricții de ordin legal. Principiul cheie al managementului imoral este "Putem obține bani sau profit din această decizie sau acțiune?"

[8] **Gh.Gh. Ionescu**- *Marketizarea, democratizarea și etica afacerilor*, Ed. Economică, București, 2005,p.542.

Managementul amoral: este o abordare nici imorală, nici morală, ci mai degrabă **imună la consideraţiile de ordin etic.** Carroll consideră că există două tipuri de manageri amorali: intenţionali şi neintenţionali. Managerii intenţionali nu includ interese etice în elaborarea deciziilor deoarece ei cred că standardele etice generale sunt mai potrivite pentru domeniile vieţii civile şi nu pentru cel al afacerilor. Managerii amorali neintenţionali nu include problemele etice în sfera afacerilor, dar din cu totul alte motive (ei sunt neatenţi sau insensibili la implicaţiile etice ale deciziilor şi acţiunilor lor). Problema de bază care guvernează comportamentul managerilor amorali este :"În litera legii, putem scoate bani din această acţiune, decizie şi comportament?"

Managementul moral se străduieşte să urmărească principiile şi perceptele etice. Managerii morali urmăresc obiectivele afacerilor sau organizaţiilor care presupun simultan obţinerea profitului şi angajarea în atitudini legale şi etice. Principiul călăuzitor în acest tip managerial este: "Această decizie sau acţiune este corectă pentru noi şi pentru toate celelalte părţi implicate".

Etica şi comportamentul persoanelor implicate în turism

Pot fi evidenţiate trei categorii de persoane implicate în desfăşurarea activităţii turistice:

- turistul, al cărui comportament poate fi analizat faţă de el însuşi, faţă de alţi turişti sau faţă de populaţia locală;
- locuitorul, populaţia locală;
- agentul economic cu activitate turistică.

Pentru fiecare dintre aceste categorii vom încerca o evaluare etică a comportamentului.[9]

1. Comportamentul turistului

Călătoria turistică dă posibilitatea turiştilor să cunoască alţi oameni, natura, cultura locurilor vizitate; concomitent, le oferă posibilitatea de a se cunoaşte ei înşişi mai bine. Turistul trebuie, mai întâi, să facă un efort de înţelegere superioară a oamenilor din zona de destinaţie, de a le cunoaşte cultura, modul de viaţă sau de gândire. De asemenea, "libertatea" pe care turistul doreşte să o trăiască în fiecare moment al sejurului său este o eliberare, dar nu trebuie privită ca o negare a principiilor eticii. Fiecare din noi trebuie să manifeste o atitudine de toleranţă , respect şi întrajutorare a altor turişti.

2. Comportamentul localnicilor

Atitudinea locuitorilor zonelor vizitate faţă de turiştii oaspeţi trebuie să fie una de ospitalitate şi de bunăvoinţă. Turistul are dreptul de a fi informat, de a se bucura de serviciile oferite la un preţ rezonabil, corect. Este împotriva eticii să îl

[9] **G.Ţigu**, *op.cit.*,2005,p.98-102.

înşeli sau să îl furi pe turist. Nu este permisă discriminarea în rândul turiştilor pe motiv de rasă, religie sau naţionalitate. Persoanele cu handicap trebuie să aibă acces la atracţiile turistice la fel ca oricare altă persoană.

3. Comportamentul agenţilor economici din turism

În rândul agenţilor economici din turism vom include toate întreprinderile implicate în pregătirea călătoriei, transport, organizarea şederii, a sejurului turiştilor. Ne vom referi tot aici şi la autorităţile locale sau guvernamentale.

Dacă facem referire la tour-operatori sau agenţii de voiaj, cele mai importante îndatoriri ale acestora sunt oferirea unui transport confortabil şi sigur, să asigure securitatea turiştilor şi protecţia drepturilor lor, să respecte contractele încheiate cu hotelurile şi să-şi respecte toate obligaţiile asumate faţă de turişti. Hotelurile, la rândul lor, trebuie să asigure securitatea turiştilor, un grad de confort în concordanţă cu categoria de clasificare, o calitate ridicată a serviciilor. Administraţia turistică locală sau naţională este responsabilă de politica turistică, de crearea condiţiilor necesare dezvoltării turismului. De asemenea , trebuie create condiţiile pentru atragerea turiştilor în zonele de destinaţie, începând cu infrastructura şi încheind cu un sistem informaţional performant. Este importantă implicarea guvernelor în combaterea unor fenomene negative, cum ar fi prostituţia şi promovarea unor pachete de turism sexual. De exemplu, legea americană prevede sancţiuni drastice pentru agenţiile de voiaj care promovează astfel de pachete turistice.

Concluzionând, putem afirma că întreaga activitate de turism ar trebui să respecte principiile morale; chiar dacă încălcarea principiilor etice nu este întotdeauna urmată de sancţiuni, participanţii la actul turistic trebuie să acţioneze cu responsabilitate faţă de semenii lor.

Mai mult, nevoia de etică în turism a fost înţeleasă de organizaţii şi guverne, care au încercat să promoveze principiile moralei şi în activitatea turistică prin conceperea unor ***coduri de etică***. Prezentăm în continuare conţinutul unor asemenea coduri.[10]

A. Codul etic al Asociaţiei Americane a Agenţiilor de Turism.

A fost conceput pe un schelet foarte general, fiind punctul de plecare pentru crearea codurilor etice ale agenţiilor de turism din SUA. Fiecare din membrii asociaţiei este obligat să respecte aceste principii minime, altfel riscând excluderea din asociaţie.

[10] G.Ţigu, *op.cit.*,2005,112-118.

Responsabilităţile membrilor asociaţiei:

- Exactitate: vor fi precişi când vor oferi informaţii referitoare la serviciile asigurate de ei;
- Dezvăluiri: vor asigura informaţii complete despre termenii şi condiţiile oricăror servicii turistice, inclusiv anulări şi politici privind comisionul;
- Înştiinţare: vor anunţa imediat clientul de orice modificare a serviciului, preţului;
- Distribuire: vor asigura toate serviciile ce sunt prezente în broşuri;
- Responsabilităţi: vor răspunde cu promptitudine reclamaţiilor clientului;
- Cooperare: vor răspunde cu promptitudine tuturor întrebărilor clienţilor;
- Încredere. nu vor folosi în mod necorespunzător liste ale clienţilor sau ale angajaţilor;
- Confidenţialitate: orice tranzacţie cu clientul va fi secretă şi nu vor dezvălui nici o informaţie fără acordul clientului;
- Afiliere: nu vor asocia numele vreunui client cu firma lor fără permisiunea acestuia;
- Scrisori de acreditare: nu au voie, în schimbul banilor sau a altor beneficii, să asigure scrisori de acreditare unei persoane ce nu are cunoştinţele necesare desfăşurării în bune condiţii a activităţii turistice;
- Conflicte de interese: se referă la relaţiile cu furnizorii;
- Acordul: membrii asociaţiei trebuie să se supună tuturor legilor ţării.

B. Codul de etică al grupului ACCOR

Grupul ACCOR este unul dintre cele mai mari grupuri hoteliere din lume ,care reuneşte astăzi 14 mărci comerciale: SOFITEL, NOVOTEL, LES JARDINS DES PARIS, MERCURE, ETAP, FORMULE 1, IBIS, etc. El este prezent în 72 de ţări cu peste 2.500 de hoteluri.

Comportament şi reguli de conduită

Ca angajaţi:

- a se asigura folosirea în mod economic şi eficace a resurselor care le-au fost încredinţate;
- a se proteja persoanele şi lucrurile din subordinea lor de accidente, pierderi, furturi sau uz ilegal;
- a nu se accepta din partea unor terţe persoane bani sau cadouri care pot influenţa deciziile , în afară de cele care se obişnuiesc şi au valoare simbolică;

- a nu se folosi informaţii care îi sunt accesibile profesional, în propriul interes;
- a păstra confidenţiale toate informaţiile referitoare la afaceri;
- a se arăta un interes constant pentru pregătirea şi dezvoltarea profesională;
- a şti că nu există posturi pentru "toată viaţa";

Cu privire la furnizori

- a se informa furnizorii că politica întreprinderii este de a nu accepta cadouri şi a-i încuraja să reclame tratamentul injust din partea angajaţilor grupului;
- a se selecţiona şi păstra furnizorii după criteriul calitate-preţ sau al serviciilor oferite;
- a se urmări onestitatea şi respectul în relaţia cu furnizorii.

Cu privire la clienţi

- a se respecta termenele contractuale sau ale altor tipuri de acorduri cu clienţii, în termeni de produs, calitate sau serviciu;
- a se evita suprarezervările;
- a nu se oferi în nici o situaţie mită pentru a obţine sau menţine un contract şi a nu se accepta comision din partea clientului;
- a fi capabil şi dispus să-ţi admiţi propriile erori;
- a nu se tolera nici un comportament preferenţial.

Cu privire la alţii

- a se respecta persoanele şi poziţiile pe care le au şi a se evita disprețul sau excluderea pe motive rasiale, sexuale sau religioase;
- a fi loial şi cooperant în muncă, în relaţiile cu colegii, superiorii şi subordonaţii;

Cu privire la industria turismului

- a se abţine de la o atitudine arogantă;
- a nu practica activităţi neloiale faţă de concurenţă;
- a se preocupa permanent de menţinerea imaginii mărcii proprii.

Codul mai stabileşte reguli de conduită în relaţiile grupului cu organele statului, cu acţionarii şi cu presa.

C. Codul de conduită al hotelului Hilton Bucureşti

Grupul Hilton Hotels este un alt grup hotelier de provenienţă americană, plasat între primele zece din lume. Codul de conduită al hotelului din Bucureşti are o formă proprie şi poartă denumirea de "Ce aşteptăm de la dumneavoastră", sugerând o apropiere între angajaţi şi management. El are următoarea structură:

Prezenţă şi punctualitate

- aşteptăm de la dumneavoastră să fiţi punctuali conform programului de lucru. Nerespectarea acestui program va fi numai responsabilitatea dumneavoastră, întrucât la fiecare plecare trebuie să verificaţi programul pentru ziua următoare;
- intrarea şi ieşirea din hotel se fac doar pe la intrarea angajaţilor;
- nu părăsiţi postul dumneavoastră.

Pregătirea profesională

- orice angajat va trebui să se preocupe pentru continuarea pregătirii profesionale;
- hotelul organizează astfel de cursuri la care prezenţa dumneavoastră este obligatorie.

Controlul personal

- este interzis a se lua obiecte de orice tip din incinta hotelului, chiar şi pentru o perioadă scurtă de timp;
- angajaţilor asupra cărora se vor găsi astfel de bunuri li se va desface contractul de muncă;
- ţinuta vestimentară trebuie atent aleasă.

Utilizarea facilităţilor hotelului

- sunt exclusiv pentru uzul clienţilor, deci este interzisă utilizarea lor de către angajaţi;
- fiecare angajat trebuie să aibă grijă de proprietatea şi facilităţile hotelului. Se va plăti orice daună.

Confidenţialitatea

- toţi angajaţii trebuie să acţioneze cu discreţie în timpul şi în afara programului de lucru;
- să nu poarte discuţii despre activitatea hotelului, secrete de afaceri, salarii.

Partea a doua a codului include responsabilităţile angajaţilor faţă de:

1. *Acţionari*, prin:
   - protejarea bunurilor firmei;
   - corectitudinea informaţiilor oferite;
   - acurateţea completării documentelor hotelului;
   - niciodată să nu piardă din vedere că se lucrează cu capitalul lor.
2. *Competitori*, prin:
   - informaţii despre competiţie;
   - este interzis furtul de informaţii, inducerea în eroare a angajaţilor actuali sau a foştilor angajaţi ai altor companii;
   - toţi angajaţii se vor conforma legilor ţării în privinţa legilor antitrust.

3. *Conflicte de interese*

Hilton solicită tuturor angajaților săi să comunice conducerii orice situație care ar putea fi sau pare a fi un conflict de interese.

- munca în afara firmei: angajații nu trebuie să lucreze sau să primească plăți pentru servicii de la un alt competitor, client, furnizor, fără aprobarea conducerii;
- orice activitate exterioară va fi separată strict de angajamentul către Hilton București;
- membrii familiei și relațiile personale: nu trebuie să folosim influența personală pentru a determina hotelul să încheie afaceri cu companii asupra cărora membrii familiei nastre au un interes;
- investițiile: angajați nu trebuie să investească pentru un competitor sau client;
- cadourile: angajații nu au voie să primească cadouri sau comisioane sub orice formă de la furnizori, restaurante, șoferi de taxi, terțe persoane. Există situații profesionale care impun oferirea de cadouri. Acestea trebuie să fie legale, rezonabile, aprobate de conducere. Bacșișurile sunt obișnuite în industria hotelieră, dar ele nu trebuie să fie cerute de la clienți sau oaspeți;
- hărțuirea și abuzurile sunt interzise.

C. Întrebări și teme de reflecție

1. Ce este comunicarea și cum poate fi ea particularizată în firmele de turism?
2. Care sunt elementele procesului de comunicare din firmele de turism?
3. Care sunt principalele forme ale comunicării organizaționale?
4. Comentați câteva aspecte moderne ale comunicării din firmele de turism.
5. Ce reprezintă etica?
6. Care sunt principalele sisteme de analiză etică?
7. Comentați clasificarea managerilor în morali, imorali și amorali (propusă de Archie Carroll).
8. Etica și comportamentul persoanelor implicate în turism.
9. Care este rolul codurilor etice?
10. De ce este etica profitabilă pe termen lung?
11. Este cadrul economic corupt și injust o scuză pentru comportamentul lipsit de etică al unei firme turistice? Formulați exemple trăite de dumneavoastră sau relatate de familie, prieteni, cunoscuți.
12. Care credeți că sunt valorile personale cu cel mai mare impact asupra procesului decizional din:
    - o agenție de turism;
    - un hotel;
    - un restaurant independent.

13. Care credeți că sunt domeniile din interiorul firmei de turism care sunt cele mai sensibile din punct de vedere etic?
14. Cum ar putea interveni managerul unei firme de turism pentru a influența climatul din cadrul firmei pe care o conduce?
15. Există o diferență ireconciliabilă între modul în care o destinație turistică trebuie să fie promovată și modul în care este percepută aceeași destinație de către populația locală?

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL VIII

ELEMENTE DE MANAGEMENT HOTELIER

STRUCTURA TEMEI
A. OBIECTIVELE TEMEI
B. SINTEZA TEMEI.
C. ÎNTREBĂRI ŞI TEME DE REFLECŢIE
D. TESTE GRILĂ DE VERIFICARE A CUNOŞTINŢELOR.

A. OBIECTIVELE TEMEI

- **Cunoaşterea modului de determinare a principalilor indicatori de gestiune şi management ai hotelului şi din cadrul restaurantului;**
- **Particularităţile organizării serviciului de front-office;**
- **Particularităţile organizării serviciului de etaj;**
- **Particularităţile organizării bucătăriei;**
- **Particularităţile organizării salonului de servire a consumatorilor;**
- **Particularităţile organizării barului.**

8.1 Indicatori de gestiune şi management

În categoria indicatorilor de gestiune pot fi încadrate patru serii de indicatori: indicatorii investiţiei, indicatorii volumului de activitate, indicatorii de cheltuieli şi indicatorii de rentabilitate.

Indicatorii investiţiei

Din punct de vedere al efectelor aşteptate, investiţiile pot fi:
a) investiţii de extindere, avand ca obiectiv dezvoltarea părţii din piaţă a întreprinderii prin construirea de corpuri de clădire şi camere suplimentare;
b) investiţii de modernizare, pentru adaptarea ofertei la nevoi ale clientelei (centrale telefonice care permit legături directe cu exteriorul);
c) investiţii de înlocuire, prin schimbarea unui echipament uzat cu altul de acelaşi tip.

Criteriile de selecţie a investiţiilor, în esenţă, sunt indicatori de rentabilitate.

Indicatorii investiţiei pot fi consideraţi următorii:
a) structura costurilor (bugetului) de investiţie;
b) nevoia de fond de rulment;

c) investiția specifică;

d) suprafața medie a camerei;

e) raportul între numărul de locuri la masă și numărul de camere.

În structura bugetului de investiție, terenul reprezintă 10-15% sau mai puțin (variabil în funcție de zonă).[1]

Investiția imobiliară (70-80%din total) asigură crearea patrimoniului imobiliar – teren, racordare la rețele, amenajări exterioare, construcție, onorarii tehnice-, pe cand investiția imobiliară (20-30%) privește înființarea fondului de comerț – mobilier și utilaje (10-20%).

Nevoia de fond de rulment inițială este cuprinsă în bugetul de investiție totală, dar ea deține o pondere relativ redusă. Nivelul scăzut al stocurilor (mai ales într-un hotel fără restaurant) și plata furnizorilor la un interval care poate ajunge la 60 de zile, încasarea fără întarziere a prestațiilor, plata chenzinală a salariilor generează frecvent un excedent de fond de rulment. Hotelurile bine administrate obțin o asemenea resursă de trezorerie la nivelul a 10-20 de zile de cifră de afaceri.

Nivelul investiției specifice pentru o cameră (cu luarea în calcul a volumului întregii investiții a hotelului) este funcție de categoria de încadrare, prezența sau absența restaurantului, tipul grupurilor sanitare – individuale sau comune.

Suprafața medie a camerelor propriu-zise depinde de categoria de încadrare și de structura spațiilor de cazare (numărul de locuri).

Raportul între numărul de locuri la masă și numărul de camere se situează, în general, între 1 și 2. Adică, numărul de locuri la masă în restaurant este deobicei mai mic decat numărul locurilor de cazare, dar mai mare decat numărul de camere (convenind că regula este cea a camerelor cu două locuri)

Indicatorii volumului de activitate

După darea în funcțiune a hotelului, indicatorii volumului de activitate considerați sunt:

- raportul între volumul investiției și cifra de afaceri a primului an de funcționare;
- gradul de ocupare (rata ocupării);
- indicele de frecventare;
- durata medie a ședерii (sejurului);
- tarifele afișate ale camerelor;
- tariful mediu real al camerelor;
- venitul total pentru o cameră disponibilă;
- nr. mediu de clienți serviți în restaurant la fiecare dintre mesele principale;
- prețul mediu al unei mese la restaurant;
- structura cifrei de afaceri totale.

[1] **N.Lupu**- *Hotelul- Economie și management*, Ed. ALL BECK,București, 2005,p.11-28.

Raportul între volumul investiției și cifra de afaceri a primului an de funcționare, pentru hotelurile care includ un restaurant, este general acceptat la nivelul de 2,5.

Rata ocupării (Ro) sau gradul de ocupare se exprimă frecvent procentual, potrivit formulei generale:

$$Ro = (\text{capacitatea ocupată} / \text{capacitatea disponibilă}) \times 100$$

Rata ocupării camerelor se calculează ca raport procentual între numărul de locuri de camere ocupate într-o perioadă dată (zi, lună, an) și numărul de camere disponibile (numărul teoretic al camerelor, în funcțiune sau maxim posibil, care reprezintă numărul de camere pus la dispoziția turiștilor, ținand cont de numărul de zile cat acestea sunt deschise în perioada considerată).

Rata ocupării locurilor se determină ca raport procentual între numărul de înnoptări și numărul de locuri disponibile din perioada respectivă. Înnoptarea reprezintă fiecare noapte pentru care o persoană este înregistrată, indiferent dacă fizic este prezentă sau nu în cameră.

Concluzia este că, în hoteluri, este preferabilă determinarea ratei ocupării camerelor, în timp ce în unitățile cu un nivel de confort mai scăzut, cu camere comune este recomandabil calculul ratei ocupării locurilor.

Tabelul 8.1. **Rata ocupării locurilor de cazare din Romania**

în procente

Anul	Total unități cu activitate hotelieră	Din care hoteluri
1989	67,2	73,0
1990	57,8	65,8
1991	49,8	55,9
1992	46,7	50,6
1993	43,1	47,1
1994	43,7	47,9
1995	45,0	49,2
1996	40,7	44,6
1997	37,7	41,2
1998	36,1	41,4
1999	34,5	40,4
2000	35,2	42,6
2001	34,9	43,0
2002	34,0	41,5
2003	34,6	41,9
2004	34,3	41,6

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.17.

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Tabelul 8. **Rata ocupării locurilor de cazare în hotelurile din Romania, repartizate pe destinații turistice**

Destinația	Anii					
	1996	1998	2000	2002	2003	2004
Stațiuni balneare	44,9	45,9	51,5	55,2	55,9	52,4
Litoral, exclusiv orașul Constanța	53,6	53,5	55,6	47,7	46,3	48,1
Zona montană	48,7	40,0	38,5	34,8	33,9	34,4
Delta Dunării, inclusiv orașul Tulcea	22,3	23,5	24,1	27,5	34,6	37,3
București și reședințele de județ, exclusiv județul Tulcea	43,0	35,6	33,5	32,3	33,2	34,3
Alte localități	28,7	26,1	26,5	25,1	27,7	27,3
Total	44,6	41,4	42,6	41,5	41,9	41,6

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.18.

Tabelul 8.3. **Rata ocupării locurilor de cazare în hotelurile din România, repartizate pe categorii**

Categoria	Anii					
	1995	1997	1999	2001	2003	2004
5*	-	31,1	43,4	34,8	37,7	39,5
4*	40,4	41,2	35,5	29,6	29,0	33,0
3*	47,5	42,4	36,9	38,1	35,2	36,3
2*	50,2	42,8	42,9	46,2	45,6	45,2
1*	50,7	38,9	38,4	42,0	42,1	39,8
neclasificate	41,5	32,5	34,6	36,70	31,6	37,2
Total	49,2	41,2	40,4	43,0	41,9	41,6

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.18

Tabelul 8.4. **Rata ocupării camerelor de hotel la scară mondială**

Hoteluri	Anii		
	1995	1998	2000
Total mondial	67,2	66,7	67,6
Europa total, din care:	64,1	66,0	66,1
-lux	64,3	70,6	74,0
- categoria I	64,8	69,7	69,9
- tarif mediu / economic	63,5	63,5	62,2
* sub 100 camere	63,0	64,5	63,8
*100-300 camere	64,2	66,6	67,2
* peste 300 camere	66,5	66,1	66,3

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.18.

Rata realizării fixului hotelului este asimilată, uneori, tot cu rata ocupării; se determină ca raport procentual între cifra de afaceri zilnică obținută din cazare și fixul hotelului, acesta din urmă fiind egal cu cifra de afaceri zilnică din cazare maxim posibilă (calculată pe baza tarifelor afișate).

Rata dublei ocupări a camerelor de hotel (Rdo) se calculează ca raport procentual între numărul total de camere ocupate de două persoane și numărul total de camere ocupate.

Indicele de frecventare (If) se calculează:

If = nr. înnoptări / nr. camere ocupate

Valoarea sa este cuprinsă între 1 și 2, exprimă numărul mediu de clienți care stau într-o cameră ocupată la un moment dat. Valoarea sa este dependentă de categoria clientelei: individuali – afaceri, societăți, participanți la seminarii, individuali – turism, grupuri de turiști. De exemplu, dac clientela de agrement ar înregistra un indice mediu de 1,9 persoane, participanții la conferințe și seminarii se cazează adesea câte unul în cameră (indice 1,0 persoane), indiferent dacă este vorba de camere duble (două paturi individuale sau pat de 2 locuri) sau camere cu un pat individual.

Relația între indicele de frecventare și rata dublei ocupări este următoarea:

$$If = 1 + Rdo$$

Durata medie a ședерii se calculează astfel:

$$Ds = \text{nr. înnoptări / nr. sosiri de turiști}$$

Tariful afișat al camerelor este tariful plătit la recepție de către clienții individuali sosiți pe cont propriu care nu beneficiază de nici o înlesnire. Pentru o cameră cu două locuri, tariful afișat poate fi diferențiat în funcție de regimul de închiriere: la două persoane sau pentru o singură persoană.

Tariful afișat are caracter de tarif maximal.

Tariful mediu real al camerelor (Tmr) este tariful efectiv încasat și se determină prin relația:

Tmr = cifra de afaceri din cazare / nr. camere ocupate

Venitul din cazare pentru o cameră disponibilă: (Vcz)

Vcz = cifra de afaceri din cazare / nr. camere disponibile

Prețul mediu al unei mese este: (P)

P = cifra de afaceri în restaurant / nr. clienţi serviţi

Tabelul 8.5. **Structura cifrei de afaceri în hoteluri**

Servicii	Total mondial		Europa		
	total		din care:		
			lux	Categoria I	Tarif mediu/economic
Camere	59,0	54,5	57,5	48,8	56,1
Food&beverage	32,9	37,7	33,6	41,4	38,0
Telecomunicaţii	1,9	1,4	2,0	1,4	0,9
Alte venituri	6,2	6,4	6,9	8,4	5,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.21

În hotelurile din staţiuni, precum şi în cele profilate pe organizarea de banchete, cifra de afaceri din cazare – în general superioară – este egalată de cea aferentă alimentaţiei.

În cifra de afaceri din alimentaţie, în medie, preparatele culinare deţin 2/3, iar băuturilor le revine 1/3. se poate calcula şi rata:

(cifra de afaceri din băuturi / cifra de afaceri din preparate) x 100

al cărui nivel ar trebui să atingă 35% la prânz şi, respectiv 65% la cină.

Indicatorii de cheltuieli

Variaţia cheltuielilor la modificarea volumului activităţii generează următoarele categorii:

a) cheltuieli de structură, cu caracter fix, stabile pe termen lung, al căror volum este constant oricare ar fi cifra de afaceri, inclusiv dacă cifra de afaceri ar fi zero; în această categorie pot fi incluse cheltuieli de tipul chiriilor, taxelor, asigurărilor, amortizării, cheltuielilor financiare, dar şi al salariilor personalului administrativ angajat permanent, chiar şi în perioadele de nefuncţionare a unui hotel sezonier, cum sunt directorul şi paznicul;

b) cheltuieli de activitate (operaţionale), fixe şi variabile;

Cheltuielile de activitate fixe şi variabile sunt stabile pe termen scurt, ele manifestându-se ca şi cheltuieli fixe numai în condiţiile modificărilor de amploare redusă ale volumului de activitate; poate fi încadrată remuneraţia aferentă funcţiilor plătite cu salariul fix, plata unui contract de întreţinere a utilajelor încheiat cu o unitate specializată.

Cheltuielile de activitate variabile se împart în cheltuieli proporţionale şi cheltuieli neproporţionale. Dintre cheltuielile de activitate variabile proporţionale fac parte consumul de materii prime alimentare şi băuturi, remuneraţia lucrătorilor exteriori angajaţi cu ora. Reparaţiile şi furniturile de birou sunt exemple de cheltuieli de activitate variabile neproporţionale.

Principalii indicatori de cheltuieli pot fi reuniți în patru grupe de indicatori, cu privire la: cheltuieli de personal, consumul de alimente și băuturi, cheltuieli aferente mijloacelor de exploatare și cheltuieli promoționale.

A. **Cheltuielile de personal** sunt puse mai bine în evidență dacă se convine în prealabil asupra conținutului indicatorilor numărului personalului:

Nr. personalului total

-personalul absent care își efectuează serviciul militar sau este bolnav pe o perioadă îndelungată, neplătit

Nr. personalului înscris

- personal absent neplătit

Nr. personalului plătit

-personal absent plătit pe durata absenței (boală, accident de muncă)

Nr. personalului prezent

-personalul a cărui absență este asimilată muncii efective (concediu plătit, concediu pentru motive personale, repaus compensator, concediu pentru formare)

Nr. personalului la lucru

Din grupa indicatorilor cheltuielilor de personal fac parte:

-numărul mediu anual al personalului;

-rata cheltuielilor de personal (ponderea cheltuielilor de personal în cifra de afaceri fără TVA)

- numărul de lucrători care revin la o cameră sau numărul de camere care revin unui lucrător

-ponderea salariaților care lucrează cu program de lucru corespunzător unei fracțiuni de normă

-ponderea ucenicilor în numărul total al personalului

B. **Consumul de materii prime alimentare și băuturi** este pus în evidență prin rata costului de achiziție (ponderea consumului de materii prime și băuturi în cifra de afaceri aferentă fără TVA).

În alimentație, de cea mai mare importanță este determinarea indicatorului „prime – cost", care reunește cheltuielile de personal și costul de achiziție. În consecință, rata prime cost este considerată rata de bază în alimentație.

Prime cost / cifră de afaceri fără TVA x 100

C. **Cheltuielile aferente mijloacelor de exploatare** privesc punerea la dispoziție a patrimoniului imobiliar și mobiliar. Spre deosebire de consumul de materii prime alimentare și băuturi, majoritatea acestor cheltuieli au caracter fix. Dintre cheltuielile aferente acestei grupe fac parte: chiria, redevențele,

asigurările, cheltuielile financiare, amortizarea, impozitele pe clădiri şi teren, precum şi taxa asupra mijloacelor de transport.

D. **Cheltuielile promoţionale** reprezintă 2-6%, chiar 8% din cifra de afaceri. Dacă pentru un hotel nou activităţile de marketing-vânzări trebuie să fie mai susţinute (pot ajunge la 12% din cifra de afaceri), pentru un hotel vechi cele care cresc sunt cheltuielile de întreţinere.

Indicatorii de rentabilitate

În seria indicatorilor de rentabilitate sunt incluşi:

- pragul de rentabilitate
- ratele rentabilităţii
- cash-flow-ul
- productivitatea personalului

Rentabilitatea poate fi pusă în evidenţă la mai multe niveluri ale rezultatului, între cifra de afaceri fără TVA şi valoarea adăugată, pe de o parte, şi profitul net, pe de altă parte. Fiecare nivel al rezultatului poate fi raportat la:

a) cifra de afaceri, pe această cale determinându-se rentabilitatea activităţii, ratele obţinute prin raportarea la cifra de afaceri sunt cunoscute ca rate de marjă;

b) capitalurile investite, rezultând rentabilitatea economică, capitalurile investite se determină prin adăugarea la investiţia brută a nevoii de fond de rulment de exploatare;

c) capitalul propriu, obţinându-se rentabilitatea financiară;

d) cheltuieli, determinându-se rentabilitatea cheltuielilor.

Rata rentabilităţii ar trebui apreciată cu ajutorul indicatorului EBE, adică nivelului rezultatului de dinainte de deducerea (scăderea) amortizării.

$$(EBE / CA) X 100$$

Rata rentabilităţii se calculează frecvent ca raport între profitul net şi cifra de afaceri:

$$(PN / CA) X 100$$

De asemenea, în afara EBE şi PN se utilizează valoarea adăugată:

$$(VA / CA) X 100$$

O importanţă particulară prezintă productivitatea investiţiei:

$$(CA \text{ medie anuală} / \text{capitaluri investite}) X 100$$

BCU IASI/CENTRALA UNIVERSITARA LIBRARY

Productivitatea personalului (muncii) se calculează astfel:

CA / nr. mediu al personalului

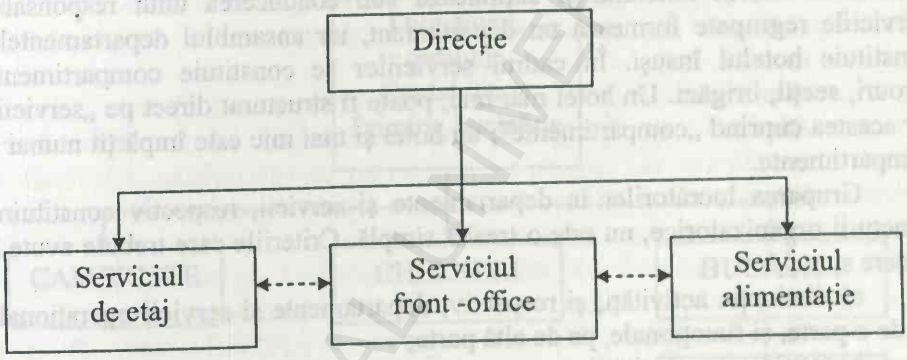
8.2 Organizarea şi exploatarea departamentelor operaţionale

Activităţile desfăşurate în cadrul unui hotel pot fi reunite după mai multe criterii, rezultând următoarele grupări:

a) activităţi de front–office în sens larg („de faţadă"), care comportă în mod curent un contact nemijlocit cu clientela, şi activităţi de back-office („din spate"), în primul rând cele cu caracter birocratic;

b) serviciul front-office (recepţie), serviciul de etaj şi serviciul alimentaţie;

***Fig. 8.1.* Principalele servicii constituite în cadrul unui hotel**



Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.198.

c) departamentele de bază, în număr de două – cazare, inclusiv front-office (hotelul în sens restrâns, impropriu), şi alimentaţie, la care se adaugă departamentul administraţie şi departamentul care regrupează prestaţiile auxiliare;

d)activităţile operaţionale – reprezentate de prestarea nemijlocită a serviciilor hoteliere – şi activităţi funcţionale – care nu se concretizează în prestarea de servicii, dar care sunt, în egală măsură, indispensabile bunei funcţionări a hotelului, acoperind funcţiile de administrare, control, comercializare, întreţinere. În alţi termeni, o activitate operaţională este generatoare de încasări şi costuri, în timp ce o activitate funcţională înregistrează numai costuri. Fiecare tip de activitate se desfăşoară la nivelul unui departament sau serviciu specific. Activităţile operaţionale fac obiectul departamentului cazare, departamentului alimentaţie şi al altor servicii şi compartimente care realizează

nemijlocit prestații: telecomunicații, închirieri de săli, salon de coafură, piscină, centru fitness, teren de tenis. Activitățile multifuncționale sunt asigurate prin intermediul departamentului administrație și gestiune generală, departamentului marketing-vânzări și departamentului energie și întreținere.

Structura organizatorică a hotelului

Cu excepția hotelului tip exploatare individuală foarte mici, de familie, polivalența lucrătorilor, dacă nu cumva este, practic imposibilă, atunci poate fi dăunătoare. Scopul organizării este tocmai repartizarea activităților și operațiunilor pe lucrători, asigurarea coordonării lor și adoptarea de măsuri concrete pentru realizarea obiectivelor fixate. Sarcinile fiecăruia și procedurile de control trebuie să fie definite cu precizie.

Într-un hotel mare, activitățile specifice sunt îndeplinite în cadrul unor servicii și departamente. Un serviciu este constituit dintr-un grup de lucrători, care efectuează operațiuni omogene sau complementare, îndeplinesc o funcție corentă în cadrul hotelului și acționează sub conducerea unui responsabil. Serviciile regrupate formează un departament, iar ansamblul departamentelor constituie hotelul însuși. În cadrul serviciilor se constituie compartimente, birouri, secții, brigăzi. Un hotel mai mic, poate fi structurat direct pe „servicii", iar acestea cuprind „compartimente"; un hotel și mai mic este împărțit numai în compartimente.

Gruparea lucrătorilor în departamente și servicii, respectiv constituirea structurii organizatorice, nu este o treabă simplă. Criteriile care trebuie avute în vedere sunt:[2]

a) distincția activități, și respectiv, departamente și servicii operaționale, pe de o parte, și funcționale, pe de altă parte;

b) întinderea autorității.

Pragul de eficiență se aplică directorilor și șefilor de serviciu dintr-un mare hotel – și „unitatea de supraveghere" – cu aplicabilitate în interiorul unui serviciu (la nivelul șefilor de compartiment). „Pragul de eficiență" nu depășește cinci subordonați, în timp ce „unitatea de supraveghere" se poate situa în intervalul 10–30 de persoane.

c) obținerea de economii prin regruparea sarcinilor similare, care, astfel, vor fi realizate la o scară mai mare;

d) capacitatea hotelului, categoria de încadrare, eventuala apartenență la un lanț hotelier, categoria de clientelă.

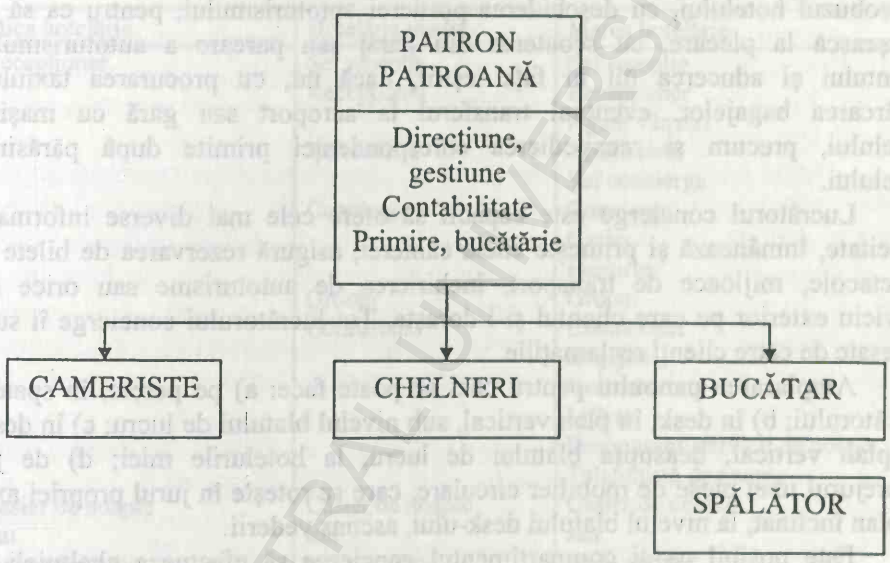
Reprezentarea structurii organizatorice se face prin mijloace specifice: organigramă, fișa postului. Suplimentar, pentru prescrierea cadrului general și a dispozițiilor privitoare la disciplina mncii tuturor lucrătorilor, se întocmește regulamentul intern, iar în unele hoteluri intitulat „regulile casei".

[2] **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.200.

Aşa cum – în principiu- nu există două hoteluri identice, tot aşa structura organizatorică şi, implicit, organigrama se individualizează pentru fiecare hotel în parte.

În unele hoteluri este utilizat şi un post de director rezident, în altele şefii de departament asigură prin rotaţie permanenţa sub numele de Manger on Duty. De asemenea, în cazul aplicării unui sistem de calitate, este desemnat un director pentru calitate. Eventualele activităţi de animaţie pot da conţinut unui departament specializat care însă are nevoie de sprijin din partea tuturor celorlalte departamente, mai ales din partea personalului care intră în contact direct cu clienţii.

Fig.8.2. **Organigrama unui hotel cu mai puţin de 10 salariaţi**



Sursa: **N.Lupu,** ***op.cit.*****,2005,p.201.**

Serviciul front-office

Serviciile front-office şi etaj formează departamentul cazare. În măsura în care integrează şi alte servicii – spălătorie, piscină, frizerie-coafură, este vorba de un departament prestaţii. Conducând cel mai important departament, directorul de cazare îl înlocuieşte în lipsă pe directorul general. Utilizarea sintagmei „administrator de hotel" sau „director de hotel" pentru a desemna directorul de cazare nu este recomandată.

Activităţile specifice serviciului front-office se desfăşoară la nivelul holului de primire – punctul central către care converg toate serviciile dintr-un hotel.

Compartimentul de hol

Practic, cea mai mare varietate a activităților serviciului front-office se înregistrează la nivelul compartimentului de hol. În marile hoteluri, organizarea acestui compartiment se face fie sub forma compartimentului concierge, după modelul european, fie sub formă de Mail information & Key desk – Bell – captain & Bell – boys, după sistemul american, fie sub forma unei combinații.

Postul cheie al compartimentului concierge este lucrătorul concierge. El stă la dispoziția clientului pe toată perioada cuprinsă între momentul în care acestuia i-a fost atribuită o cameră de către recepție și momentul în care achită nota de plată la casierie. În fapt, activitățile compartimentului concierge încep cu trierea corespondenței sosite la hotel înaintea clientului, cu întâmpinarea clientului la aeroport sau la gară, de unde va fi preluat cu autoturismul sau microbuzul hotelului, cu deschiderea portierei autoturismului, pentru ca să se sfârșească la plecare, cu scoaterea din garaj sau parcare a autoturismului clientului și aducerea lui în fața ieșirii, dacă nu, cu procurarea taxiului, încărcarea bagajelor, eventual transferul la aeroport sau gară cu mașina hotelului, precum și reexpedierea corespondenței primite după părăsirea hotelului.

Lucrătorul concierge este capabil să ofere cele mai diverse informații solicitate, înmânează și primește cheia camerei, asigură rezervarea de bilete la spectacole, mijloace de transport, închirierea de autoturisme sau orice alt serviciu exterior pe care clientul și-l dorește. Tot lucrătorului concierge îi sunt adresate de către clienți reclamațiile.

Amplasarea panoului pentru chei se poate face: a) pe perete, în spatele lucrătorului; b) în desk, în plan vertical, sub nivelul blatului de lucru; c) în desk, în plan vertical, deasupra blatului de lucru, la hotelurile mici; d) de jur împrejurul unei piese de mobilier circulare, care se rotește în jurul propriei axe; în plan înclinat, la nivelul blatului desk-ului, ascuns vederii.

Este posibil ca și compartimentul concierge să efectueze cheltuieli în contul clientului, în limita unei sume maxime fixate de direcția hotelului. Pentru aceasta, compartimentul concierge va întocmi un bon de cheltuieli, cu semnătura clientului, în schimbul său casieria eliberând suma solicitată. Simultan, casieria încarcă fișa de cont a clientului cu suma respectivă.

Activitatea compartimentului concierge nu se reduce la cea a lucrătorului concierge. O imagine a altor activități specifice este oferită de simpla enumerare a funcțiilor aferente: șef concierge, asistent concierge, paznic de noapte, poștaș, șofer, portar, liftier.

Alte compartimente[3]

Printr-o anchetă întreprinsă în 1973, CEREQ, Franța, a identificat trei categorii de hoteluri, cu funcțiile de personal aferente. Clasificarea s-a realizat

[3] **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.210.

pe baza caracteristicilor activității de cazare. Astfel, „marea hotelărie" cuprinde hotelurile de lux, cu peste 200 de camere și o diversitate mare a serviciilor oferite, ceea ce determină o mare varietate a funcțiilor. „Hotelăria medie" include hoteluri cu un nivel de confort bun și capacitate mai redusă, ale căror funcții rămân relativ numeroase. „mica hotelărie" înglobează hoteluri cu confort mediu și scăzut, cu capacitate relativ redusă (până la 100 de camere), cu un număr restrâns de funcții, și în general, cu un număr limitat de lucrători. Pentru serviciul hol-recepție, practic serviciul front-office, diferențierea și multiplicarea corespunzătoare a funcțiilor sunt sugerate în următorul tabel:

Tabelul 8.6. **Funcțiile specifice serviciului front-office, diferențiate pe categorii de hoteluri**

Mica hotelărie	Hotelăria medie	Marea hotelărie
Recepționer	Șef recepție	Șef recepție
	Recepționer	Recepționer
		Agent vânzări
	Telefonistă	Telefonistă
		Șef concierge
	Concierge	Concierge
		Casier
		Facturier
	Groom	Groom
	Comisionar	Comisionar
		Bagajist
		Voiturier
		Liftier
		Responsabil servicii de noapte
		Telefonistă de noapte
Casier de noapte	Casier de noapte	Casier de noapte
sau	sau	sau
night auditor	night auditor	night auditor
	Concierge de noapte	Concierge de noapte

Biroului rezervări îi revine prelucrarea cererilor individuale de rezervare (primirea comenzilor și pregătirea răspunsurilor aferente), precum și înregistrarea tuturor comenzilor, fie ele individuale sau de grup. În această fază se stabilește tariful și modalitatea de plată; fișa istoricului clientului se dovedește un instrument de maximă utilitate. În ceea ce privește prelucrarea comenzilor de grup, aceasta îi revine serviciului vânzări. Pentru biroul rezervări, deosebit de importantă se dovedește coordonarea activității cu cea a recepției căreia îi comunică sosirile de clienți importanți, precum și cu cea de vânzări pentru ca serviciul respectiv, informat cu privire la ocuparea previzionată a hotelului, să întreprindă acțiunile necesare.

Recepționerii lucrează în spatele front-desk-ului, în a cărui prelungire funcționează și casieria. Lungimea întregului front-desk se stabilește în funcție de numărul de camere: cca 3 cm/cameră, fără ca – pentru hotelurile cu 25-100 de camere- lungimea să scadă sub 3m.

Recepția efectuează primirea clienților și atribuirea camerelor. Atribuirea, precum și stabilirea, verificarea tarifului și a modalității de plată se bazează pe lista de sosiri și pe fișele istoricului clienților. Clientul completează fișa de anunțare a sosirii și plecării și poate primi un tichet legitimație, în baza căruia lucrătorul concierge îi va elibera cheia camerei. Pentru atribuirea camerelor, este indispensabilă cunoașterea în fiecare moment a stării fiecărei camere: ocupată, disponibilă pentru închiriere, eliberată și necurățată sau aflată în curățenie, curățată și necontrolată, cu plecare în cursul zilei, blocată pentru o rezervare căreia i-a fost afectată o cameră anume, scoasă din funcțiune.

La sosire, recepției îi revine și deschiderea unei fișe de cont pentru fiecare client. Pentru grupuri, poate fi deschis un cont „master", al societății sau al agenției de turism respective, și, suplimentar, câte un cont propriu, pentru cheltuieli ocazionale, pentru fiecare client cazat.

Casieria propriu-zisă a front-office-ului are atribuții de încasare a notelor de plată, schimb valutar, punere la dispoziție a seifurilor individuale aflate într-un spațiu distinct, preluarea în păstrare a valorilor. Lucrătorul casier de noapte este numit night auditor și are atribuții de închidere a zilei de lucru și de elaborare a rapoartelor de activitate. Casierii fac și ei parte din serviciul contabilitate, dar, din punct de vedere al programului de lucru și al raportului cu clienții, se află sub controlul front-office managerului. Șeful casier este diferit de credit manager.

Marile hoteluri angajează un credit-manager. Atâta timp cât, într-un hotel, adesea clientul este „creditat", achitând nota de plată la intervale de ore, zile sau săptămâni după ce a beneficiat de respectivele servicii, credit-managerul trebuie să dea răspuns la întrebarea „Clientul poate plăti sau nu?". El se asigură că hotelul nu va fi prejudiciat. Practic, atribuțiile credit-managerului sunt: verifică validitatea cardurilor a căror „amprentă" este luată la sosirea clientului, și, eventual, ia legătura cu organismul emitent (terminalele de plată electronică oferă posibilitatea verificării automate); stabilește suma maximală a notei de plată sau numărul maxim de zile de „creditare" după care se solicită o plată intermediară, în cazul sejururilor de mai multe zile; decide, prin semnătură, asupra acceptării unui cec bancar pentru care nu există card de garantare; hotărăște acceptarea sau refuzul unui cec de călătorie în caz de suspectare de necoincidență a semnăturilor; la limită, are atribuții de detectiv pe lângă clienții fără bagaje sau altor clienți ale căror semnalmente exterioare contravin nivelului ridicat de confort al hotelului. Descoperirea unui card falsificat, furat sau pierdut dă dreptul la o recompensă din partea organismului emitent.

Activitatea telefonistelor de la centrala telefonică se încadrează tot în categoria activităţilor serviciului front-office. Adesea, cronologic, primul contact al clientului cu hotelul se realizează tocmai la acest nivel. Convorbirile telefonice trebuie să răspundă la trei exigenţe: amabilitate, eficacitate, operativitate. În orice caz, trebuie stabilită o formulă verbală de preluare a apelurilor telefonice, incluzând prezentarea. Receptorul trebuie ridicat cel târziu la al treilea ţârâit.

Serviciul de etaj[4]

Una dintre caracteristicile activităţii hoteliere este reprezentată de închirierea de camere care au mai fost utilizate de numeroase persoane înainte. Altfel spus, un produs „la mâna a doua", în condiţiile în care acasă, uzual clienţii nu dorm pe saltele procurate „la mâna a doua", nu folosesc prosoape cumpărate „la mâna a doua". Acesta este motivul pentru care întreţinerea camerelor are o importanţă vitală, iar serviciul de etaj reprezintă însăşi esenţa activităţii hotelului. Odată intrat în cameră, clientul nu trebuie să aibe nici cea mai slabă mărturie a faptului că respectivul spaţiu a servit adăpost şi altora. Deoarece mirosul de tutun pătrunde în materialele textile, hotelurile creează etaje destinate nefumătorilor. Proporţia camerelor pentru nefumători poate fi de 50%.

În acelaşi context, al „reînnoirii" de fiecare dată a camerei, o importanţă particulară prezintă produsele de primă necesitate sau unică folosinţă. În funcţie de categoria de încadrare a hotelului, Normele metodologice privind clasificarea structurilor de primire turistice, aprobate prin Ordinul M.T nr 510/2002, prevăd: şampon spumant sau gel pentru duş, săpun tip turist, cască de baie, hârtie igienică, papuci de unică folosinţă, trusă pentru cusut. Asociaţia Hotelierilor din Elveţia include în această categorie: boneta de baie, spumantul, şerveţelele, hârtia igienică, documentaţia turistică, accesorii pentru corespondenţă.

Tabelul 8.7. **Sarcinile specifice funcţiilor guvernantă generală, guvernantă de etaj şi cameristă**

Guvernantă generală	Guvernantă de etaj	Cameristă
Gestiunea personalului Gestiunea lenjeriei Gestiunea uniformelor Gestiunea produselor de primire Gestiunea produselor de întreţinere Gestiunea minibarurilor Decoraţiunile florale Planificarea curăţeniei	Prezenţa la guvernanta generală Deschiderea oficiilor Organizarea muncii cameristelor Controlul camerelor libere Controlul spaţiilor de uz intern Controlul camerelor aranjate Semnalarea la recepţie a camerelor pregătite	Prezenţa la guvernanta generală Primirea sarcinilor Controlul camerelor libere-raport Aranjează camerele Curăţă grupurile sanitare Trimite lenjeria clienţilor Schimbă lenjeria Curăţă culoarul

[4] **N.Lupu,** *op.cit.*,2005,p.215-224.

Controlul lucrărilor Controlul prezenței Bugetul anual Obiectele uitate Pregătirea profesională	Contactarea serviciului tehnic Lenjeria clienților Controlul de inventar Controlul lenjeriei și produselor de primire Însemnările pentru guvernanta de după-amiază Controlul curățeniei cărucioarelor și oficiilor La nevoie, aranjează camere Înapoiază cheile la guvernanta generală Asigură formarea lucrătorilor	Curăță oficiul Pregătește căruciorul Urmează strict programul de lucru Obiectele uitate

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.222.

Curățenia camerelor

Corpul de cazare cuprinde: holurile de etaj – prevăzute cu fotolii și măsuțe joase, culoarele, oficiile de etaj, oficiul room-service, spațiile de cazare – cu acces de pe culoar. Denumit uzual, dar impropriu, cameră, spațiul de cazare tip constituie un grupaj de trei încăperi: vestibul, grup sanitar individual și cameră.

Mobilierul camerei se compune din piese fixe și piese mobile, ultima categorie incluzând patul, care fiind prevăzut cu role la cele două picioare de la perete, permite efectuarea curentă a curățeniei dedesubt. Este recomandabil ca noptiera de la căpătâiul patului să fie prevăzută cu polițe, nu cu sertare, și să fie montată pe perete, la fel ca obiectele sanitare – înlesnind curățirea podelei. În funcție de categorie, patul tip hotelier trebuie să dispună de mai multe „învelitori" succesive: somieră sau saltea tip relaxa, saltea de lână în grosime de 5 cm, salteluță husă de protecție lavabilă și hidroabsorbantă, cearșaf, cearșaf plic sau un cearșaf de mari dimensiuni, pled, cuvertură.

Tot mai multe hoteluri, în special de afaceri, le oferă clienților un serviciu de conectare la Internet, de la calculatorul portabil propriu, din camere, săli de reuniuni și centre de afaceri.

În cadrul serviciului de etaj se desfășoară activități de întreținere, amenajări și curățenie zilnică a spațiilor de folosință individuală (camere) și comună (culoare, holuri, grupuri sanitare comune, dar și săli de reuniuni sau multifuncționale). De asemenea, se asigură prestarea unor servicii complementare. În afara angajamentului de închiriere a spațiului de cazare cu efectuarea zilnică a curățeniei, există și formule cu efectuarea curățeniei numai la eliberarea camerei sau chiar asumarea de către client a acesteia, cu predarea în stare curată, precum și unități în care lenjeria i se înmânează clientului la recepție sau acesta trebuie să și-o aducă cu sine de acasă.

Un loc aparte în întreținerea și curățenia camerei îl ocupă schimbarea lenjeriei și a prosoapelor. În România, pentru sejururile mai lungi, Normele aprobate prin Ordinul M.T nr 510/2002 prescriu în mod expres frecvența

schimbării lenjeriei de pat şi a prosoapelor. Evident schimbarea lenjeriei şi a prosoapelor se face după fiecare turist. În egală măsură, independent de frecvenţa normată, schimbarea lenjeriei de pat se face „ori de câte ori este nevoie". Diferenţierea frecvenţelor se face pe categorii de încadrare, indiferent de tipul unităţii cu activitate hotelieră.

Aranjarea camerelor se face diferit, în funcţie de starea ocupat/eliberat, precum şi de categoria hotelului:

- curăţenie completă, cu schimbarea în totalitate a lenjeriei de pat şi a prosoapelor, la plecarea clientului
- curăţenie „de întreţinere" şi schimbarea eventuală a lenjeriei de pat şi a prosoapelor, în funcţie de numărul de zile petrecute de la ocuparea camerei
- pregătirea camerelor pentru înnoptare, în hotelurile de lux, seara, după ora 17, inclusiv pentru clienţii a căror sosire este aşteptată.

În hotelurile de lanţ, timpul prevăzut pentru o aranjare " a blanc" este de 15-20 minute, iar pentru o aranjare „en recouche" de 10-15 minute. În aceste condiţii, unei cameriste îi revin 16-20 de camere. De asemenea, poate fi calculat numărul de camere curăţate într-o oră de lucru al unei cameriste.

Funcţiile şi numărul posturilor serviciului de etaj sunt determinate de capacitatea şi categoria hotelului.

Cu excepţia guvernantei generale, personalul de etaj poate să nu fie salariat al hotelului, apelându-se la serviciile unei întreprinderi specializate. O dată în plus, se poate apela la personal exterior pentru curăţenia generală periodică a spaţiilor de folosinţă comună.

Guvernanta generală îşi asumă responsabilitatea întregului serviciu, respectiv curăţenia, lenjeria precum şi alegerea uniformei întregului personal al hotelului. De altfel, percepţia funcţiei trebuie să fie aceea de „stăpână a casei" sau intendentă. Tot ea ar trebui să coordoneze activitatea spălătoriei, ca şi serviciul de baby-sitter, să organizeze înregistrarea obiectelor uitate la hotel şi să aleagă ornamentele florale din întregul hotel. Un restaurant „independent" ar putea să ofere o listă cu baby-sitter-i de încredere, precum şi legătura telefonică cu aceştia încă din momentul rezervării mesei.

După aranjarea „a blanc", guvernanta de etaj va efectua controlul fiecărei camere, urmărind starea de curăţenie şi funcţionarea echipamentelor. Totodată verifică prezenţa în cameră a produselor de primire. Periodic, guvernanta procedează la inspecţia camerelor – o verificare mai temeinică- urmărindu-se îndeosebi starea pereţilor, pardoselilor, instalaţiilor şi mobilierului. Cu acest prilej se întocmeşte un document, în care îşi au originea sarcinile de remediere care revin departamentului tehnic. De asemenea, ar fi bine să fie ţinută o fişă de întreţinere pentru fiecare cameră.

Funcţia specifică a serviciului de etaj este aceea de cameristă. În unele hoteluri fără restaurant, cameristelor le revine şi servirea micului dejun. Totodată, ele sunt permanent la dispoziţia clienţilor, pentru serviciile

complementare. Dacă atribuțiile se referă la spațiile comune, se folosește denumirea de îngrijitoare de hol.

Valeții – în hotelurile vechi – lucrează în echipă cu cameristele. Lor le revine ștergerea geamurilor, precum și stergerea și aspirarea prafului, iar cameristelor schimbarea lenjeriei, aranjarea patului, ca și curățirea grupului sanitar. Se utilizează și denumirea de ajutor de cameristă.

Călcătoria privește întreținerea veșmintelor clienților. În tot mai mare măsură însă, tendința este să i se ofere clientului posibilitatea să-și satisfacă pe cont propriu nevoile mărunte: în camere sunt instalate prese pentru pantaloni și sunt plasate mese de călcat; la nivelul camerei există un sistem autonom de trezire a clienților, pe telefon sau pe televizor.

Spălătoria

Asigurarea lenjeriei de pat și a prosoapelor curate, precum și a lenjeriei din dotarea restaurantului ocazionează o opțiune a direcției hotelului, care are de ales între următoarele variante:

a) amenajarea și echiparea unei spălătorii proprii, cumpărarea de lenjerie și spălarea acesteia la hotel. În paralel, clienților li se oferă un serviciu cu plată de spălătorie-călcătorie, recomandabil și curățătorie chimică.
Ambalarea pieselor de îmbrăcăminte, care vor fi transmise la spălătorie, se face într-un sac de hârtie aflat în cameră, la dispoziția clientului;

b) spălarea lenjeriei în afara hotelului, într-o spălătorie organizată la nivelul societății comerciale căreia îi aparține hotelul;

c) spălarea lenjeriei la o întreprindere specializată în prestarea unui asemenea serviciu;

d) închirierea lenjeriei de la întreprinderi specializate.

Lenjeria include și inventarul textil utilizat de restaurant:

- fețe de masă (5-6 bucăți pentru fiecare masă) și fileuri – fețe de masă lungi, pentru banchete și mese-bufet; în localuri cu un sericiu mai simplu pot fi utilizate fețe de masă de hârtie;
- naproane (cel puțin 6-7 bucăți pentru fiecare masă) – așezate, facultativ, peste fețele de masă, fiind mai mici decât acestea, cu rol de protecție sau decorativ;
- șervete de masă (8-12 bucăți pentru fiecare loc la masă) –din același material ca fețele de masă, pentru folosința individuală a clienților;
- șervete pentru acoperit coșurile de pâine, tăvile și platourile;
- șervete de serviciu – pentru personalul de servire;
- huse de molton – așezate direct pe blatul meselor, sub fețele de masă; prinderea de blatul mesei trebuie făcută cu ajutorul elasticului sau prin legare de picioare și nu prin fixare cu cuie;
-set de masă, în dreptul fiecărui loc, direct pe blatul mesei, sub farfurie, fiind așezat un șervețel;
- cârpe pentru șters obiectele de inventar.

Tabelul 8.8. **Sarcinile şi cerinţele specifice funcţiei responsabilă spălătorie**

Sarcini	Cerinţe
Organizarea muncii Gestiunea personalului Gestiunea stocurilor de lenjerie Gestiunea produselor Gestiunea uniformelor de spălat Supravegherea echipei de lucru	Sensul conducerii Conştiinţă profesională Spirit organizatoric Ordonată Disponibilitate

Sursa: **N.Lupu,** *op.cit.*,2005,p.224.

Bucătăria

Activitatea departamentului alimentaţie (restaurante, restaurante şi baruri, alimente şi băuturi) se desfăşoară la nivelul spaţiilor de producţie (bucătărie, carmangerie, laborator de patiserie-cofetărie) şi servire (saloane de servire, baruri).

Deşi, în principiu, un restaurant cuprinde o bucătărie şi unul sau mai multe saloane, într-un hotel, o bucătărie poate să servească mai multe unităţi de alimentaţie.

Bucătăria centrală presupune o separare, în spaţiu şi timp, a producţiei de servire. Organizarea de acest tip este cunoscută sub numele de catering, fiind mai răspândită în cadrul alimenaţiei pentru colectivităţi şi al serviciilor de alimentaţie de la bordul aeronavelor, fără să fie exclusă aplicarea nici în cadrul alimentaţiei comerciale, cel puţin sub forma semipreparatelor şi a materiilor prime prelucrate primar.

În cazul în care producţia şi consumul au loc în aceeaşi zi, cu separarea în spaţiu, se crează un lanţ de distribuţie cald. Preparatele culinare sunt introduse în recipiente la o temperatură cât mai mare posibil, transportate în condiţii izoterme.

În cazul în care între producţie şi consum se interpune o perioadă de timp, cuprinsă între câteva zile şi un an, se creează un lanţ de distribuţie rece. Dacă perioada de păstrare este de până la 5-6 zile, lanţul de distribuţie are la bază refrigerarea preparatelor. Acestea sunt răcite rapid, stocate şi transportate la o temperatură cuprinsă între 0-3 grade Celsius. La bucătăria terminus, înaintea consumului, preparatele sunt aduse la o temperatură de minim 65 de grade Celsius. Dacă perioada de păstrare este de până la 9-12 luni, lanţul de distribuţie se bazează pe congelarea preparatelor. Răcirea rapidă se realizează la o temperatură de maxim – 18 grade Celsius. La bucătăria terminus, preparatele sunt decongelate şi aduse la o temperatură de minim 65 grade Celsius. După aducerea la temperatura optimă, în toate cazurile, preparatele culinare sunt servite imediat. Toate porţiile care nu au intrat în consum în maxim două ore sunt îndepărtate.

Marile hoteluri, în cadrul cărora funcţionează o varietate de unităţi de alimentaţie, centralizează în bucătăria principală obţinerea unor preparate şi semipreparate, care vor fi finisate în bucătăriile satelit. Tot aşa cum carmangeria livrează carne şi preparate specifice tuturor bucătăriilor, iar laboratorul de cofetărie-patiserie pregăteşte deserturile care vor fi servite în toate unităţile hotelului, bucătăria principală furnizează gustările, mâncărurile, sosurile, legumele pentru bucătăriile satelit.

Sectorul de producţie în sistem clasic al unui restaurant cuprinde mai multe zone de lucru: prelucrare preliminară, carmangerie, laborator de cofetărie-patiserie, bufet de serviciu, cafetărie, prelucrare termică, spălător, oficiul restaurantului. În legătură cu spaţiile de producţie sunt amplasate anexele acestora, spaţiile de depozitare şi barul de serviciu.

Bucătăria necesită o suprafaţă de 0,28-0,32 metri pătraţi pentru fiecare porţie servită zilnic, din care 30% pentru echipamente şi 70% pentru lucru şi acces. Plafonul va fi situat la 3,5-4 m deasupra pardoselii. Hota absorbantă trebuie să extragă cu 15% mai mult aer decât se introduce prin ventilare. Temperatura nu trebuie să depăşească 25 de grade Celsius, astfel producându-se alterarea alimentelor şi oboseala lucrătorilor.

Regula fundamentală de igienă exclude orice încrucişare a circuitelor materiilor prime care necesită operaţii de curăţare, ale materiilor prime curate, preparatelor, deşeurilor, resturilor şi clienţilor. Circuitele trebuie separate în spaţiu sau în timp; într-un anumit spaţiu, operaţiunile salubre sunt prioritare faţă de manipularea produselor „murdare" şi prin urmare, se realizează înainte. Pentru operaţiunile care pot sta la origineaunor contaminări, trebuie destinate zone distincte. Principiul mersului înainte stabileşte succesiunea fazelor prin care trec materiile prime până în stadiul de preparat final în farfuria clientului:

- recepţia şi depozitarea
- producţia
- distribuţia
- servirea şi consumul preparatelor.

Funcţiile şi numărul personalului se diferenţiază după capacitatea şi nivelul de confort al restaurantului.

Echipa fiecărei bucătării este coordonată de şeful bucătar. În marile hoteluri, şeful bucătar se subordonează atât directorului de restaurant, din punct de vedere al disciplinei muncii, cât şi şefului bucătar coordonator, din punct de vedere al activităţii din bucătărie.

Şeful bucătar asigură planificarea producţiei de preparate culinare şi elaborarea listei pentru meniuri, previzionează comenzile, organizează munca întregii echipe a bucătăriei şi controlează calitatea produselor. În categoria bucătarilor specialişti pot fi consideraţi bucătarii titulari ai diplomei de „Maestru în arta culinară", care ei însişi sunt „maeştri în arta culinară".

Bucătăriile marilor restaurante sunt organizate pe secțiuni: sosuri, preparate lichide, pește, grătar, legume, gustări reci, antreuri, fripturi, masa personalului, în funcție de dimensiunile activității. Carmangierul de asemenea răspunde acestui principiu al specializării și diviziunii muncii. Similat, în cadrul laboratorului de cofetărie-patiserie, pot fi specializați cofetari, patiseri, brutari. În general, anglo-saxonii privilegiază cofetăria, iar francezii patiseria.

Din categoria fișelor de preparat fac parte:

a) fișa tehnică, care listează materiile prime, prescrie gramajele și precizează costul unitar al materiilor prime, ceea ce permite determinarea costului total de achiziție.

b) fișa de fabricație, care este o adaptare a clasicei rețete de bucătărie, incluzând procedurile de fabricație.

c) fișa de compoziție sau de serviciu, care corespunde prezentării finale a produsului, astfel de prevederi pot fi detaliate până la poziția foii de salată pe farfuria clientului, prezența șervețelului pe suport.

d) fișa tehnică de fabricație, care regrupează prevederile fișelor anterioare și include fotografia sau schema de prezentare a produsului.

Tabelul 8.9. **Funcțiile specifice bucătăriei, diferențiate pe categorii de restaurante**

Capacitate redusă și confort scăzut	Capacitate și confort medii	Capacitate sporită și confort înalt	Capacitate mare și nivel de lux
Șef bucătar	Șef bucătar	Șef bucătar Șef bucătar- adjunct	Șef bucătar Șef bucătar-adjunct
Bucătar	Șef partidă	Șef partidă Lucrător bucătărie	Șef partidă Lucrător bucătărie
Lucrător bucătărie Ajutor bucătar	Lucrător bucătărie	Ajutor bucătar Argintier-spălător pahare	Ajutor bucătar Administrator
		Spălător specializat Spălător Întreținere	Spălător specializat Spălător Întreținere
Spălător Întreținere	Spălător Întreținere		

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.231.

Servirea consumatorilor[5]

Locurile de vânzare și servire a preparatelor culinare și a băuturilor în cadrul hotelului sunt relativ numeroase: saloane de servire, snack-bar, baruri, minibaruri în camere, distribuitoare automate pe holuri, restaurant cu autoservire pentru personal.

[5] **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.236-250.

Salonul de servire

Cu variaţii de la un tip la altul de unitate, în medie, salonul de servire reprezintă 50% din suprafaţa globală a restaurantului. Câte o parte de 25% este atribuită spaţiilor de depozitare şi, respectiv, bucătăriei.

Suprafaţa aferentă unui loc la masă se afirmă ca un factor important al nivelului de confort. Pentru salon, pragul de confort este considerat nivelul de 1,30 mp loc de masă. Cifra creşte o dată cu categoria, deşi în marile oraşe, dată fiind clientela numeroasă, se înregistrează o oarecare „aglomerare" a spaţiilor. În România, Normele aprobate prin Ordinul M.T nr. 510/2002 prevăd pentru saloanele restaurantelor:

- 1,6 mp/loc la masă, la 5*
- 1,5 mp/ loc masă, la 4*
- 1,3 mp/loc masă, la 3*
- 1,0 mp/loc masă, la 1*-2*.

Ce fel de mese vor fi preferate pentru salonul de servire? Pe de o parte mesele pătratice pentru patru persoane amintesc de mobilarea cantinelor. Pe de altă parte, mesele cu blatul sub formă de patrulater asigură o mai bună utilizare a spaţiului. Ar trebui prevăzut un număr mai mic de mese pătratice pentru patru persoane şi un număr mai mare de mese pătratice pentru două persoane, chiar şi mese mai mari, tot pătratice pentru şase şi mai multe persoane. În felul acesta se elimină şi monotonia. La nevoie două mese pot fi apropiate; situaţia inversă, potrivit căreia persoane străine ar împărţi aceaşi masă, este mai greu de acceptat. Totuşi, germanii, de exemplu, spre deosebire de francezi, acceptă să stea la aceeşi masă cu o persoană străină. Pentru un restaurant de nivel mediu cu 50 de locuri, soluţia ar putea fi 13 mese de două persoane şi şase mese dreptunghiulare de patru persoane, cu câte două perechi de scaune aşezate faţă în faţă.

Deşi ocupă mai mult spaţiu, într-un salon ar trebui prevăzute şi 1-2 mese rotunde. Pentru restaurantele care primesc curent grupuri, o masă mare, rotundă sau ovală, este binevenită. În sălile pentru banchete, mesele rotunde sunt cele mai potrivite. O masă rotundă pentru 8-10 persoane va avea un diametru de 2m, pentru 16 persoane de 4m, pentru 18-20 de persoane de 4,5 m, pentru până la 30 de persoane de 6,25-6,75m.

Într-un mare hotel cu mai multe restaurante, bucătării, baruri, aşa cum există un bucătar-coordonator, se creează un post de maître d'hôtel-coordonator şi un alt post de barman-coordonator. Fiecare îşi asumă conducerea activităţilor aferente la nivelul întregului hotel.

Maître d'hôtel sunt subordonaţi, deopotrivă, directorului de restaurant şi celui care ocupă postul de maître d'hôtel-coordonator. Deci, directorul de restaurant are în subordine atât şeful bucătar, cât şi pe maître d'hôtel, de regulă, există mai mulţi maître d'hôtel: în principiu, unul pentru fiecare salon şi fiecare tură. Atribuţiile unui maître d'hôtel sunt legate de primirea clienţilor, instalarea lor la masă, luarea comenzii, coordonarea formaţiei de servire. Deşi aparţine

limbii franceze, sintagma „maître d'hôtel" este folosită şi de anglo-saxoni; ea nu are legătură cu hotelul, traducerea fiind „şeful personalului de servire". Prin urmare, denumirea de maître d'hôtel poate fi utilizată şi într-un restaurant „independent", care nu este parte a unui hotel.

Fiecare raion -16-24 locuri, în medie, este încadrat cu un chelner. El este însărcinat cu efectuarea propriu-zisă a serviciului la masă. Uneori, un lucrător cu aceste atribuţii este identificat drept şef de rang. Un chelner specializat în efectuarea serviciului la gheridon este tranşator.

Picolii asistă chelnerii în efectuarea serviciului, toarnă în pahare, debarasează.

Somelierul are grijă în alegerea şi stocarea vinurilor. Cea mai importantă ţară vinicolă – totodată cel mai mare exportator de vin este Franţa. În salon, somelierul recomandă şi orientează alegerea vinurilor de către clienţi şi tot el asigură efectuarea serviciului, inclusiv pentru alte băuturi alcoolice şi pentru ţigări. Somelierul trebuie să aibe bune cunoştinţe de enologie. Deşi, în prezent, în România nu există încadraţi somelieri, cunoştinţele şi abilităţile personalului de servire trebuie să acopere şi această specializare. Interesant este faptul că Normele de clasificare aprobate prin Ordinul M.T nr 510/2002 stabilesc obligativitatea somelierului pentru restaurantele de 4*-5*.

Room-service-ul se asigură fie numai pentru micul dejun, fie permanent. În România pentru hotelurile de 3*-5*, room-service-ul este criteriul de clasificare obligatoriu. Servirea micului dejun- inclus sau nu în tariful de cazare- se face pe baza fişelor de comandă atârnate de către clienţi de clanţa uşii, la exterior. Ora de servire poate fi comandată cu o aproximaţie de 15 min.

Serviciul stewarding din subordinea şef steward-ului regrupează – în marile hoteluri- activităţile de aprovizionare, stocare şi întreţinere a inventarului de servire al restaurantelor, precum şi curăţenia spaţiilor aferente alimentaţiei. Spălătorii pot avea atribuţii de argintier, veselier, spălător de tacâmuri, spălător de vase şi utilaje de bucătărie. În absenţa serviciului stewarding, spălătorul este pendinte de bucătărie.

Ordinea de servire a preparatelor într-un meniu complet, la prânz sau cină, este următoarea:

- gustări reci şi calde; nu trebuie confundată cu gustarea servită între două mese principale;
- preparate lichide;
- preparate din peşte;
- antreuri reci şi calde;
- preparate de bază însoţite de legume şi salate;
- brânzeturi
- dulciuri de bucătărie, produse de cofetărie-patiserie, specialităţi de îngheţată;
- fructe.

Evident, numărul de preparate comandate şi servite diferă, dar este acceptat că, de la prânz sau cină, nu pot să lipsească preparatul de bază şi desertul. La prânz, cele două preparate pot fi precedate de o gustare sau un preparat lichid, plus un preparat din peşte sau un antreu. La cină, primul serviciu poate însemna orice din gamele care preced preparatul de bază.

A. Meniul à la carte oferă posibilitatea alegerii dintr-o listă de meniuri.

B. Meniurile cu preţ fix simplifică alegerea şi asigură clientul de suma care va trebui plătită. Preţurile sunt atrăgătoare, însă ele nu pot să scadă sub un anume nivel decât cu riscul degradării imaginii. Sunt nelipsite din restaurantele mici şi au căutare îndeosebi la prânz, când timpul alocat mesei este mai redus. De altfel, dacă la prânz se utilizează totuşi lista pentru meniuri, ea ar trebui să fie mai scurtă decât la cină – altfel îngreunarea alegerii şi întârzierea onorării comenzii generează o pierdere de cifră de afaceri.

C. Meniurile cu specific se adresează copiilor, au caracter dietetic. De exemplu, meniul pentru copii a devenit un imperativ, cu impact evident asupra părinţilor. Specificitatea nu rezidă doar în meniul propriu-zis, ci şi în grafica listei şi serviciului propus. Mc Donads oferă pentru copii meniul Happy Meal- la care este alăturată o jucărie-surpriză-, cadouri publicitare (baloane, steguleţe) şi pune la dispoziţie mobilier adecvat. Într-un spaţiu special rezervat, restaurantele Mc Donalds organizează petreceri pentru copii.

D. **Meniul impus** este caracteristic voiajelor forfetare, cu achitarea anticipată a serviciilor de masă şi asigurarea acestora în sistem „circuit închis", cu încadrarea în barem. În staţiuni, în cazul sejururilor, turiştilor li se poate oferi posibilitatea alegerii, cu o zi în avans, dintre preparatele cîtorva variante de meniu. Meniurile impuse sunt proprii şi alimentaţiei pentru colectivităţi.

E. **Meniul comandat** presupune că preparatele şi băuturile servite se stabilesc cu anticipaţie.

Într-un restaurant propriu alimentaţiei tradiţionale, sistemele de efectuare a serviciului sunt:

a) serviciul direct (englez) – chelnerul ţine pe palma şi antebraţul mâinii stângi şi prezintă la masă platoul pe care se află preparatul comandat.

b) serviciul indirect (francez) – după prezentarea platoului similată serviciului direct, prin stânga fiecărui client, chelnerul îl va apropia cât mai mult de farfurie. Clientul se serveşte singur, cu ajutorul tacâmului de serviciu. O altă variantă a serviciului indirect, corespunzând însă unui nivel mai scăzut al prestaţiei, este aşezarea platoului sau a supierei la mijlocul mesei, de unde clienţii se servesc ei înşişi.

c) serviciul „la farfurie" – gata montat pe farfurie, preparatul este adus în salon pe mână (nu mai mult de patru farfurii deodată), tavă sau cărucior. Cu mâna dreaptă, chelnerul aşează farfuria în faţa fiecărui client, prin dreapta acestuia.

d) serviciul de gheridon – se efectuează operaţii de tranşare, flambare, filetare, scoaterea fileurilor la peştele gătit rasol şi la crapul pregătit saramură întreg, îndepărtându-se aripioarele, pielea şi şira spinării, pregătire, porţionare. După tranşare, preparatul este servit la masă potrivit sistemului „la farfurie" sau direct.

e) autoservirea tip bufet (bufetul suedez sau scandinav) – utilizând inventarul de servire aflat la dispoziţie, clienţii îşi aşează singuri preparatele în farfurie de pe masa-bufet. Sistemul nu exclude existenţa chelnerilor. Clienţii rămân în picioare sau se instalează la mese, în acest caz mise-en-place-ul fiind pregătit dinainte.

Normele aprobate prin Ordinul M.T nr 510/2002 stabilesc obligativitatea servirii micului dejun în sistem bufet de către hotelurile de 3*-5*.

Dacă, din punct de vedere al serviciului, micul dejun poate fi servit în cameră (room-service), în sistem bufet sau la masă, după componenţă sunt cunoscute două tipuri de mic dejun:

- continental (complet)
- american (englezesc)

Micul dejun continental se compune dintr-o băutură caldă, nealcoolică, unt, gem şi produse de panificaţie. Includerea unui suc de fructe sau a unui alt produs nu face ca micul dejun să-şi piardă caracterul de mic dejun continental.

Micul dejun american este mult mai consistent adăugându-şi preparate de bucătărie, produse de patiserie-cofetărie şi sucuri.

Barurile

În principiu, fiecare preparat al meniului trebuie însoţit de o băutură alcoolică. Fac excepţie preparatele lichide-majoritatea, pentru că şi la anumite ciorbe concentrate din peşte poate fi oferit vin. Barul de serviciu este cel care le eliberează chelnerilor băuturile, la pahar sau la sticlă, în baza bonului de marcaj. Întocmirea bonului de marcaj se face la casa de marcat acţionată direct de către chelner. În funcţie de natura comenzii, bonurile de marcaj sunt prezentate pentru a fi onorate la una sau mai multe dintre secţii. În cazul „sistemului francez", cel care întocmeşte nota de plată, pentru fiecare masă în parte, este casierul şi nu chelnerul. Fiecare masă are atribuit un număr. Casierul poate întocmi şi bonul de marcaj.

Dacă vinurile albe şi roz se servesc răcite, vinurile roşii se beau la temperatura camerei. Vinul spumant, ca şi vinurile dulci, se serveşte la o temperatură în jur de 5°C, acţiunea de ridicare a temperaturii vinurilor roşii, prin aducerea sticlei, cu câteva ore înainte de servire, în barul de serviciu, este numită şambrare. La masă, primul serviciu – înainte chiar de completarea mise-en-place-ului şi aducerea pâinii - îl constituie turnarea apei în pahare. Imediat după pâine se serveşte aperitivul. Abia pe urmă se aduce gustarea. De obicei, vinul spumant se bea la desert, dar poate fi servit în tot timpul mesei. Serviciul se încheie cu cafea, însoţită de băuturi digestive.

În fapt, multe băuturi comercializate sunt obținute prin combinarea mai multor băuturi. Vinurile se obțin adesea prin cupajare, adică amestecarea la producător a două sau mai multor vinuri cu calități complementare, pentru a obține un produs echilibrat și stabil. Totuși asocierea lichidelor între ele, în speță realizarea cocteilurilor de către barman, nu este un lucru simplu. Este obligatorie cunoașterea perfectă a ingredientelor, a aromelor lor, a reacției dintre ele, pentru a obține o băutură echilibrată, aromată, plăcută la gust și la vedere, cu tăria dorită.

***Tabelul 8.*10 Reguli de combinare a băuturilor**

Nr. crt	Băutura de bază	Compatibilă cu nr. crt	Incompatibilă cu nr. crt
1	Sucuri de fructe	aproape cu toate băuturile	3, 11, 12
2	Siropuri	1, 3, 4, 6, 8	11, 12
3	Lapte	2, 9	cu celelalte
	Ouă	4, 6	băuturi
4	Spirtoase pe bază de vin	6, 7, 8, 11	12
5	Vinars (coniac...)	1	4, 5, 6, 7, 8, 9
6	Gin	1, 2	5, 7, 8, 9
7	Whisky	1	6, 7, 8, 9
8	Votcă	1, 10	5, 6, 7, 9
9	Băuturi alcoolice de fructe	1, 2	5, 6, 7, 8
10	Lichioruri de fructe	1, 3	11, 12
11	Creme	1, 3, 6, 8	2, 7, 9
12	Lichioruri de plante	6	aproape cu toate celelate băuturi
13	Rom	1, 2, 3	5, 6, 7, 8, 9

Sursa: **N.Lupu**, *op.cit.*,2005,p.253.

O importanță particulară prezintă asocierea vinurilor cu preparatele culinare. Preparatele din pește, antreurile și preparatele din carne de pasăre se asociază cu vinurile albe, seci și demiseci. Preparatele de bază, cărnurile roșii în general, se asociază vinurile albe, seci și demiseci. Vinurile dulci, ca și vinurile spumante, se recomandă la desert. De asemenea, pe scurt, trebuie știut că vinurile noi se servesc înaintera celor vechi, vinurile ușoare înaintea celor tari, vinurile seci înaintea celor demiseci și dulci, vinurile albe seci și demiseci înaintea celor roșii, vinurile albe dulci după cele roșii. În mod normal, la o masă se beau 1-3 feluri de vin, fiecare servindu-se înaintea preparatului cu care se asociază.

Categoriile de baruri statuate ca fiind destinate servirii turiștilor sunt:

- barul de zi;
- barul de noapte;

- cafe-barul (cafeneaua);
- bufet-barul.

În cazul mai multor baruri care funcţionează în cadrul hotelului, se crează un post de barman coordonator, direct subordonat directorului de alimentaţie. Barmanul coordonator dirijează activitatea şef barmanilor, aceştia din urmă coordonând – fiecare la nivelul unui bar – activitatea formaţiei de lucru respective. Funcţia specifică este aceea de barman.

Unităţile specializate în servirea băuturilor, în Franţa, sunt considerate următoarele:

- braseria;
- cafeneaua;
- bistroul;
- pub-ul
- barul american;
- piano-barul;
- discoteca;
- cabaretul;
- salonul de ceai.

De dată relativ recentă, în întreaga lume se înregistrează deschiderea de cafenele Internet.

Vînzarea de băuturi se realizează prin intermediul minibarurilor din camere. Normele aprobate prin Ordinul M.T nr. 510/2002 prevăd obligativitatea echipări cu minibaruri frigorifice a camerelor din hotelurile de 3*-5*.

Particularităţile alimentaţiei rapide

Pentru restaurantul cu autoservire aferent alimentaţiei comerciale sau pentru colectivităţi, elementul cheie este reprezentat de sistemul de distribuţie. Fiecare sistem asigură o anumită influenţă a clienţilor, ceea ce îl recomandă ca factor în determinarea suprafeţei sălii de consum, alături de alţi factori:

- numărul de clienţi, apreciindu-se că, de exemplu, un restaurant cu autoservire de întreprindere nu poate fi rentabil pentru mai puţin de 500 de clienţi într-o zi;

- timpul mediu în care un client îşi alege preparatele şi ia masa, care este de 30 de minute;

- suprafaţa sălii de consum aferentă unui loc la masă.

Se disting trei sisteme de distribuţie: self service-ul liniar, distribuţia free-flow şi sistemul carusel.

A. Self-service-ul liniar presupune deplasarea tăvii de-a lungul liniei de autoservire de către client, care alege preparatele şi le plăteşte la capătul liniei.

Formația de servire este alcătuită din lucrători pentru aprovizionarea liniei, casieri și debarasatori. Numărul mediu de clienți serviți într-o oră care revine unui lucrător este de 60. comparația trebuie făcută cu un restaurant de nivel mediu, cu servire la masă, unde un chelner bun poate servi simultan 20 de clienți; cum timpul petrecut într-un astfel de restaurant este în medie de o oră, productivitatea orară a unui chelner este de 20 de clienți.

Principalul inconvenient îl constituie blocarea firului de așteptare, îndeosebi în fața sectorului cu preparate calde datorită indeciziei clienților și ruperilor de ritm în aprovizionarea de la bucătărie. Pentru reducerea timpului de alegere, se recurge la limitarea numărului de preparate. între imperfecțiunile sistemului se înscrie și intenția de a repeta alegerea persoanei din față, clientul neavând timp suficient pentru alegere. Tot inconvenient este considerată trecerea tuturor clienților de-a lungul întregii linii de autoservire, chiar dacă cineva nu dorește decât un preparat aflat la capătul liniei sau o băutură.

B. Distribuția free-flow se realizează prin puncte de distribuție specializate, eventual amplasate insular, separate între ele prin zone de acces. Ca într-un magazin cu autoservire, în circulație liberă, nedirijată, clientul trece cu tava prin fața bufetelor de distribuție, alegând ce dorește și – ceea ce diferențiază sistemul – în ordinea care îi convine.

Productivitatea personalului de servire este inferioară self-service-ului liniar, dar rămâne superioară restaurantului cu servire la masă.

Inconvenientele self-service-ului liniar se transformă în avantaje pentru distribuția free-flow. Relația client-personal se realizează prin intermediul lucrătorilor care aprovizionează punctele de distribuție, precum și a responsabilului, care își poate asuma rolul de întâmpinare și îndrumare a clienților.

Neajunsurile constau în suprafața mai mare și investiția mai costisitoare, ca și în numărul mare de persoane de servire.

C. Sistemul carusel se sprijină pe utilajul numit carusel de autoservire, care este organizat pe patru niveluri. Accesul la preparatele etalate pe carusel, care efectuează o mișcare de rotație, în plan orizontal, se realizează prin (șase) ghișee de distribuție.

Sistemul constituie o soluție pentru marile restaurante de întreprindere. Principalul avantaj constă în reducerea suprafeței de distribuție, chiar și în raport cu self-service-ul liniar. În același timp, eventuala nehotărâre a unui client duce la blocarea unui singur ghișeu dintre cele șase.

Inconvenientele constau în vizualizarea cu o oarecare dificultate a preparatelor din cauza rotației și în stabilirea greoaie a contactului client-personal.

C. Întrebări şi teme de reflecţie

1. Care sunt principalele categorii de indicatori de gestiune hotelieră?
2. Prin ce se particularizează investiţiile hoteliere şi care sunt indicatorii economici care le caracterizează?
3. Care sunt indicatorii volumului de activitate pentru un hotel care dispune şi de restaurant încorporat?
4. Care sunt principalele categorii de cheltuieli ale unui hotel? Prin ce se particularizează fiecare categorie de cheltuieli?
5. Ce este rentabilitatea unui hotel şi care sunt principalii indicatori care o caracterizează?
6. Ce reprezintă structura organizatorică a unui hotel?
7. Care sunt principalele posturi ale serviciului de front-office din cadrul unui hotel? Prin ce se particularizează activitatea fiecăruia?
8. Care sunt principalekle posturi ale serviciului de etaj?
9. Prin ce se caracterizează activitatea bucătăriei?
10. Descrieţi organizarea salonului de servire din cadrul restaurantului unui hotel.
11. Analizaţia avantajele şi dezavantajele sistemului de catering.
12. Organizarea barului.
13. Care sunt principalele sisteme de distibuţie din cadrul alimentaţiei rapide?
14. Descrieţi principalele tipuri de meniuri din cadrul restaurantului.
15. Un hotel are în total 100 de camere, din care sunt disponibile 87; 49 de camere s-au vîndut, dintre acestea 45 fiind ocupate, 10 camere fiind ocupate de doi clienţi. În total sunt 55 de clienţi. Calculaţi următorii indicatori: gradul de ocupare, gradul de ocupare multiplă, numărul de clienţi pe cameră.
16. Un hotel are în total 100 de camere, din care s-au vîndut 57 la un număr de 65 clienţi, de la care s-a încasat valoarea de 52.000 u.m. Calculaţi tariful mediu zilnic şi tariful mediu.
17. Pentru un hotel cu 100 de camere, un grad de ocupare de 50% şi un tarif mediu de 75 dolari, să se calculeze tariful pe camera single şi tariful pe camera double , ştiind că diferenţa dintre cele două este de 10 dolari, iar gradul de ocupare al camerelor duble este de 40%.

D. Teste grilă de verificare a cunoştinţelor

1. Reprezintă indicatori principali ai turismului durabil:
   a) capacitatea de primire;
   b) stresul la nivel zonal;
   c) ambii;
   d) nici unul

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

2.Reprezintă indicatori ai volumului de activitate în cazul unui hotel:

a) doar gradul de ocupare;
b) gradul de ocupare, durata medie a sejurului şi tariful mediu al camerelor;
c) doar tariful mediu al camerelor;
d) nici unul.

3. Gradul de ocupare al hotelului se determină prin:

a) nr de camere ocupate;
b) (nr de camere ocupate/nr. de camere disponibile)/100
c) nr de camere disponibile
d) toate.

4. Raportul dintre numărul de locuri la masă şi numărul de camere se situează de obicei:

a) sub 1;
b) între 1 şi 2;
c) între 0 şi 1;
d) nu este relevant pentru hotel.

5.Reprezintă indicatori de rentabilitate în cazul unui hotel:

a) pragul de rentabilitate şi ratele de rentabilitate;
b) cash-flowul;
c) productivitatea personalului;
d) toţi.

6. Activităţile din cadrul unui hotel care comportă în mod curent un contact nemijlocit cu clientela poartă denumirea de:

a) activităţi de front-office în sens larg;
b) activităţi de back-office;
c) serviciu alimentaţie;
d) activităţi de administrare.

7. Potrivit modelului european de organizare, personalul de hol se subordonează nemijlocit:

a) bell-captain-ului;
b) recepţionerului de serviciu;
c) şefului concierge;
d) directorului de cazare.

BCU TRANSILVANIA UNIVERSITY LIBRARY

8.Reprezintă funcţii ale unor activităţi specifice din cadrul compartimentului concierge:

a) ghid local de transfer;
b) voiturier;
c) liftier;
d) toate.

9. Atribuţiile de încasare a notelor de plată şi de schimb valutar revin:

a) casieriei front-office-ului;
b) biroului rezervări;
c) recepţionerului;
d) comisionarului.

10. În România, halatul de baie:

a) este obligatoriu la categoria 3*;
b) este obligatoriu la categoriile 4* şi 5*;
c) este obligatoriu doar la categoria 5*;
d) nu este obligatoriu la nici o categorie de încadrare.

11. Funcţia specifică a serviciului de etaj este aceea de:

a) guvernantă generală;
b) guvernantă de etaj;
c) cameristă;
d) valet.

12. Personalul de etaj poate să nu fie salariat al hotelului, cu excepţia:

a) personalului de curăţenie;
b) guvernantei generale;
c) cameristelor;
d) lenjereselor.

13. Reprezintă atribuţii ale guvernantei de etaj:

a) organizarea muncii cameristelor;
b) controlul camerelor libere;
c) asigurarea formării lucrătorilor;
d) toate.

BCU IASI - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

14. Pentru asigurarea lenjeriei (de pat şi din dotarea restaurantelor), direcţia hotelului poate opta pentru:

a) amenajarea şi echiparea unei spălătorii proprii;
b) spălarea lenjeriei la o întreprindere specializată în prestarea unui asemenea serviciu;
c) închirierea lenjeriei de la întreprinderi specializate;
d) oricare din a), b) sau c).

15. Lanţul de distribuţie cald se creează atunci când:

a) producţia şi consumul preparatelor culinare au loc în aceeaşi zi, fără separare în spaţiu;
b) producţia şi consumul preparatelor culinare au loc în aceeaşi zi, cu separare în spaţiu;
c) între producţie şi consum se interpune o perioadă de timp, cuprinsă între câteva zile şi un an;
d) în nici una din aceste situaţii.

16. Dacă perioada de păstrare a preparatelor este de până la 9-12 luni, lanţul de distribuţie se bazează pe metoda:

a) cook-chill;
b) cook-freeze;
c) sous-vide;
d) nici una.

17. Fluxul tehnologic din bucătăria restaurantului demarează cu:

a) producţia;
b) recepţia şi depozitarea;
c) distribuţia;
d) servirea.

18. În marile hoteluri, şeful bucătar se subordonează:

a) doar directorului de restaurant;
b) doar şefului bucătar coordonator;
c) directorului de alimentaţie;
d) atât directorului de restaurant, cât şi şefului-bucătar coordonator.

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

19. În medie, salonul de servire reprezintă:
a) 50% din suprafața globală a restaurantului;
b) 10% din suprafața globală a restaurantului;
c) 20% din suprafața globală a restaurantului;
d) 25% din suprafața globală a restaurantului.

20. Maître d' hotel este:
a) pe nivelul ierarhic imediat inferior somelierului;
b) directorul de alimentație;
c) echivalentul șefului de sală;
d) șeful bucătar.

21. Persoana care se ocupă de alegerea și stocarea vinurilor este:
a) room-service;
b) chelnerul;
c) somelierul;
d) stewardul.

22. În România, room-service-ul este criteriu de clasificare obligatoriu:
a) doar la categoria 5*;
b) la categoriile 4* și 5*;
c) la categoriile 3*,4* și 5*;
d) nu este criteriu obligatoriu.

23. Meniul care este caracteristic voiajelor forfetare, cu achitarea anticipată a serviciilor de masă poartă denumirea de:
a) meniu cu specific;
b) meniu impus;
c) meniu comandat;
d) meniu clasic.

24. Meniul care presupune că preparatele și băuturile servite se stabilesc cu anticipație poartă denumirea de:
a) meniu comandat;
b) meniu impus;
c) meniu cu preț fix;
d) meniu cu specific.

BCU IASI - TRANSILVANIA UNIVERSITY LIBRARY

25. Marea majoritate a restaurantelor din România au adoptat serviciul:
a) "la farfurie";
b) direct;
c) la gheridon;
d) tip bufet suedez.

26.Care tipuri de masă determină cea mai eficace utilizare a spațiului salonului de servire?
a) mesele cu blatul pătratic pentru două persoane;
b) mesele cu blatul pătratic pentru 4-6 persoane;
c) mesele cu blatul rotund;
d) mesele cu număr foarte mare de locuri.

27. În ordinea de servire a preparatelor culinare dintr-un meniu complet, preparatele din peşte:
a) preced antreurile reci şi calde;
b) preced preparatele lichide;
c) se servesc la sfârşitul meniului;
d) se servesc după dulciuri.

28. Vinurile albe şi roze se servesc:
a) răcite (7-10 grade);
b) la temperatura camerei;
c) la o temperatură de 20 grade;
d) la o temperatură de 30 grade.

29. Care din următoarele funcţii nu face parte din categoria personalului de servire:
a) valetul;
b) somelierul;
c) barmanul;
d) chelnerul.

30.Dacă băutura de bază este lichiorul de plante, ea este compatibilă cu:
a) romul;
b) ginul;
c) coniacul;
d) toate celelalte băuturi.

BCU IASI CENTRU UNIVERSITAR LIBRARY

31. La desert, se recomandă servirea:
a) vinurilor albe, seci şi demiseci;
b) vinurile roşii, seci şi demiseci;
c) vinurile seci;
d) vinurile spumante şi dulci.

32. În marile restaurante de întreprindere, o soluție eficientă este utilizarea:
a) distribuției free-flow;
b) sistemului carusel;
c) self-service liniar;
d) servirea la masă.

33. În România, normele prevăd pentru saloanele restaurantelor hotelurilor de 5*:
a) 0.8 metri pătrați/loc la masă;
b) 1.0 metri pătrați/loc la masă;
c) 1.6 metri pătrați/loc la masă;
d) 1.5 metri pătrați/loc la masă;

34. Manifestarea cu caracter festiv, de nivel înalt, în cursul căreia sunt servite preparate rafinate şi băuturi în sistem bufet poartă denumirea de:
a) banchet;
b) recepție;
c) reuniune;
d) lunch.

35. Ce sistem de efectuare a serviciului preconizați la prânz, într-un restaurant clasic, pentru un grup de copii francezi:
a) serviciul direct (englez);
b) serviciul indirect (francez);
c) serviciul la gheridon;
d) autoservirea tip bufet suedez.

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL IX

PARTICULARITĂȚI ALE ORGANIZĂRII AGROTURISMULUI ŞI TURISMULUI RURAL

STRUCTURĂ:

A. Obiectivele temei.

B. Sinteza temei.

C. Întrebări şi teme de reflecţie.

A. Obiectivele temei

- Particularităţi ale organizării agroturismului şi turismului rural în Uniunea Europeană;
- Principalele programe europene de dezvoltare a turismului rural;
- Principalele măsuri de stimulare a turismului rural;
- Organizarea turismului rural şi agroturismului în ţările din centrul şi sud-estul Europei;
- Particularităţi ale organizării turismului rural în România.

B. Sinteza temei

9.1. Turismul rural şi a agroturismul în Uniunea Europeană

Consiliul Europei a lansat campania pentru "Lumea Rurală" care a avut cu siguranţă o incidenţă puternică asupra dezvoltării turistice a acestor regiuni. Raportul Adunării Parlamentare cu privire la turismul rural şi integrarea sa într-o politică globală invită toate statele membre să promoveze turismul rural care - prin protejarea mediului şi a identităţii culturale locale - poate contribui la realizarea unui contact social care va garanta, într-o politică europeană integrată, echilibrul eco - cultural şi social dintre oraş şi sat. Ca o contribuţie la Anul European al Turismului (1990), Consiliul Europei a elaborat un ghid pentru promovarea turismului "inteligent", adică promovarea unui turism care să protejeze mediul şi care să reprezinte o sursă complementară de resurse financiare pentru populaţia rurală şi ca un factor important de stopare a depopulării satelor. Parlamentul European a elaborat un raport cu privire la crearea parcurilor, protejarea şi dezvoltarea agroturismului.

Comisia Uniunii Europene prin raportul Viitorul Lumii Rurale, ca şi prin reforma fondurilor structurale şi incidentelor asupra dezvoltării turismului rural, subliniază importanţa pe care trebuie s-o acorde această comisie sectorului economic. Programele operaţionale din aproape toate regiunile şi majoritatea planurilor de afaceri ale grupărilor locale de dezvoltare în cadrul iniţiativei LEADER conţin proiecte novatoare şi demonstrează că "actorii" locali (prestatorii de servicii agroturistice şi conexe) se implică în dezvoltarea armonioasă a unui turism rural de înalt nivel.

Dezvoltarea integrată, echilibrată şi pe termen lung - aşa numitul tip de dezvoltare "durabilă" sau "susţinută" - presupune existenţa unor politici comunitare care să susţină şi dezvoltarea turismului rural - "*turismul verde*" - , pentru valorificarea spaţiului rural. În această privinţă merită să amintim *Planul de acţiuni comunitare în favoarea turismului şi Programul comunitar de politică şi acţiuni în materie de mediu şi de dezvoltare durabilă* (Consiliul Uniunii Europene, 1990, 1993). De asemenea, s-au alocat fonduri structurale (Fondul de Dezvoltare Structural şi Fondul Regional) pentru dezvoltarea turistică a zonelor rurale şi pentru pregătirea profesională în domeniu.

Dezvoltarea turismului rural în ţările UE şi nu numai, are două coordonate de bază: oferirea unui produs turistic specific într-o zonă anume şi dezvoltarea unei reţele la nivel European, care să ofere o mai mare accesibilitate produselor de turism rural. Ambele coordonate se află în strânsă legătură cu elementul "calitate", considerat a fi un mijloc de dezvoltare a turismului în zonele rurale, după cum stipulează Decizia Consiliul Uniunii Europene 92 / 421[1]. Ca urmare a experienţelor realizate în cursul Anului European al Turismului, acţiunile comunitare în favoarea turismului rural merg în direcţia susţinerii definiţiei, creării şi comercializării produselor "turism rural" într-o reţea Europeană identificabilă prin mărcile de calitate.

Unii autori afirmă pe baza evoluţiei faptelor şi a literaturii consultate că sfârşitul secolului trecut ar putea reprezenta perioada în care satele, mai ales cele din zonele montane, au început să exercite o atracţie pentru un număr din ce în ce mai mare de orăşeni.

Dr. H. Potthoff susţine că motivele apariţiei şi dezvoltării turismului rural au fost următoarele:

- schimbarea comportamentului excursioniştilor;
- promovarea formei de turism care ţinteşte dezvoltarea economică a zonelor rurale;
- necesitatea protecţiei naturii şi a mediului înconjurător;
- strategii de dezvoltare pentru "turismul uşor".

Aceste motive însă au dus la o serie de schimbări şi efecte precum:

o odată cu integrarea în Uniune Europeană se poate conta pe îmbunătăţirea condiţiilor de viaţă;

[1] **V. Glăvan:**-*Agroturism. Ecoturism.*, Editura Alma Mater, Sibiu, 2002, pg.24-25.

- odată cu creşterea veniturilor prin integrarea europeană şi prin reducerea orelor de muncă, vor spori fondurile băneşti şi timpul liber afectat pentru călătorii.

Turismul rural în **Franţa** are vechi tradiţii şi realizează cote maxime de diversificare, organizare şi promovare. O mare parte a echipamentelor sunt denumite "case rustice" şi sunt controlate şi omologate prin *Federaţia Naţională "Gîtes Ruraux"*, care cuprinde circa 37.000 de gospodării. Zonele cele mai importante sunt: Haute Savoie, Saone, Loire, Cotes d'Armor şi Bas-Rhin precum şi Bourgogne, Bretagne sau Alsace.

Începând cu anul 1970 organizaţiile de turism rural din Franţa s-au constituit într-o asociaţie generală denumită: *Tourisme en espace rural* (T.E.R.), asociaţia respectivă având în evidenţa sa peste 4.000 de sate turistice.

Un "gîte" este o casă de vacanţă în mediul rural construită sau amenajată după criteriile unei *Carte de Calitate* şi oferă garanţii privind echipamentul, preţul sau calitatea primirii. Toate unităţile sunt localuri independente (case, castele sau apartamente în case ţărăneşti) construite sau restaurate de proprietari şi echipate modern în vederea închirierii lor pentru vacanţă.

În **Germania** în anul 1980 a fost inaugurat un proiect de amenajare de la Marea Nordului până în Alpi care îşi propunea construirea a 2.000 de locuinţe de vacanţă. Cele mai dezvoltate regiuni în ceea ce priveşte turismul rural sunt Schwartzwald şi Messen. Această dezvoltare e datorată legislaţiei anti-trust, încurajarea permanentă a afacerilor şi nu în ultimul rând, datorită conceptului tradiţional german asupra familiei.

În prezent turismul rural e practicat în proporţie de 2/3 din spaţiul rural german şi două mari organizaţii reprezintă interesele agricultorilor: *Societatea germană pentru agricultură* (D.L.G.) şi *Organizaţia pentru stimularea opiniei publice* (I.M.A.). Aceste două organizaţii au început să colecteze adresele fermelor care s-au arăta dispuse să primească turişti, iar în 1967 D.L.G. a editat prima broşură cu adrese conţinând peste 900 de ferme disponibile.

Structura hotelieră din **Austria** este de tip familial ceea ce face să-i conserve caracterul tradiţional. Turismul rural reprezintă mai mult de 80% din oferta turistică austriacă. Turismul rural reprezintă pentru economia austriacă aproximativ 15% din PIB, deoarece există un interes foarte mare din partea diverselor administraţii.

În **Italia** oferta de turism rural se compune din hoteluri, oferta turistică a particularilor şi în principal din agroturism. Există trei organizaţii remarcabile: *Confederazione Nazionale dei Coltivatori Diretti*, care a creat asociaţia TerraNostra, *Confederazione Generale Dell'Agricultura*, care a creat Agriturist şi *Confederazione Italiana Coltivatori* care a creat Turismo Verde.

Turismul rural din **Belgia** a început să se dezvolte în anii '70, din oferta de cazare evidenţiindu-se două tipuri principale: cazarea în casa locuitorului (case rurale, apartamente, cazare în fermă sau camere de oaspeţi) şi agroturismul

(campinguri în ferme, cabane în ferme şi case de oaspeţi). *Oficiul de promovare turistica* (O.P.T.) este însărcinat cu promovarea întreprinderilor mici şi mijlocii şi îndeplineşte funcţia de tour-operator de turism rural în comunitatea belgiană.

Turismul rural se realizează în majoritatea cazurilor în acele regiuni care beneficiază de ajutor financiar din partea Fondului de Dezvoltare Structural şi Fondul Regional al Uniunii Europene, care în ultimii ani s-au redus simţitor. De exemplu, în cadrul sprijinului acordat de UE pentru realizarea obiectivelor de dezvoltare în mediul rural, locul cel mai important îl ocupă măsurile de încurajare a turismului rural şi a pregătirii profesionale în domeniul turismului. Aceasta presupune finanţarea investiţiilor menite să creeze facilităţi în domeniul turismului, cum ar fi: cazarea la ferme ţărăneşti, dezvoltarea parcurilor naturale, a activităţilor sportive (golf, ski etc.).

Iniţiativa LEADER

În anul 1990, Comisia UE a adoptat o nouă iniţiativă pentru dezvoltarea rurală, intitulată LEADER ("Links between Actions for this Development of the Rural Economy" - "Legături între acţiunile pentru dezvoltarea economiei rurale"). Conform acestei iniţiative, Comunitatea şi-a propus să încurajeze integrarea dezvoltării rurale la nivel local. Prin iniţiativa LEADER s-a înfiinţat o reţea de circa 100 grupuri de acţiune în domeniul localităţilor rurale. Fiecare grup avea următoarele sarcini: dirijarea subvenţiilor pentru finanţarea zonelor geografice proprii:

- furnizarea de informaţii întregii Comunităţi Europene cu privire la măsurile şi fondurile menite să încurajeze dezvoltarea rurală în zonă;
- pregătirea profesională a forţei de muncă şi asigurarea asistenţei tehnice;
- dezvoltarea turismului rural;
- încurajarea creării de firme mici, întreprinderi meşteşugăreşti şi asigurarea de servicii locale;
- exploatarea şi comercializarea produselor agricole locale.

9.2. Programe europene privind dezvoltarea turismului rural

Pentru încurajarea turismului rural, în ţările Uniunii Europene şi în altele, s-au elaborat o serie de programe (Euroturism, 1992).

Se remarcă programele: "Expert", "The Village I Love", "Data Base on Rural Tourism Services", "Interregional Celtic Cooperation", "European Rural Tourism Network", "Transnational Agri - Turism Information Centre", Study on Rural Turism" etc.; în unele dintre acestea a fost implicată şi România.

1. Programul "EXPERT", al cărui obiectiv principal l-a reprezentat încurajarea dezvoltării turismului rural în regiunile şi ţările participante (Belgia, Germania, Ungaria, Luxemburg, Marea Britanie, Cipru, Cehia, Slovacia, Franţa, Polonia, Rusia, Suedia), se bazează pe principiile de inovare, transferabilitate, dezvoltare durabilă şi profitabilitate. Sectorul vizat a fost cel al "turiştilor specializaţi" cum ar fi: organizaţiile profesionale, şcolile, universităţile, grupurile, având a anumită vocaţie. După primul an de funcţionare a fost creată *Asociaţia pentru Dezvoltarea Turismului Rural* (ATRAC), cu scopul de a încuraja turismul rural şi cultural şi de a continua proiectele programului "EXPERT".[2]

Proiectul a permis crearea unor activităţi ale turismului rural luând în considerare protejarea mediului înconjurător, dar şi crearea unei reţele cuprinzând 17 ţări.

2. Programul "THE VILLAGE I LOVE" organizat de EUROTER are 51 de modele de proiect.

Acest program este o publicaţie trilingvă (germană, engleză şi franceză) şi tratează probleme în materie de turism rural prin organizarea unor concursuri. Astfel, în anul 1990, "Anul European al Turismului", au fost prezentate cele mai bune 51 proiecte din 14 ţări europene.

Programul "DATA BASE ON RURAL TOURISM SERVICES" (Baza de date a serviciilor de turism rural). Proiectul vizează armonizarea informaţiilor disponibile cu serviciile necesare turismului rural, pentru a facilita contactele între prestatorii de servicii de turism rural şi agenţii. Programul a fost testat în regiunile Friuli - Venezia - Giulia şi oferit altor regiuni de către Ministerul Italian al Turismului.

Utilizarea noilor tehnologii în turismul rural este foarte importantă deoarece ţine cont de distanţele lungi şi de nevoia de stabilire de reţele de comercializare.

3. Programul "INTERREGIONAL CELTIC COOPERATION"

Proiectul a promovat crearea unei identităţi comune a civilizaţiei şi culturii celte, alături de conştientizarea protecţiei mediului pe tot timpul sezonului turistic.

4. Programul "EUROPEAN RURAL TOURISM NET - WORK", organizat de EUROGITES în colaborare cu 12 organizatori din turismul rural în 9 state europene şi EUROTER.

Acest proiect[3] comportă trei elemente: asistenţă tehnică pentru elaborarea unei reţele de pensiuni turistice în cadrul spaţiului rural german, spaniol, ungar,

---

[2] **V. Glăvan**, *op.cit.* pag.25-29.
[3] **V. Glăvan**, *op.cit.* pag.25-29.

portughez, român şi ceh. În plus, permite cunoaşterea pieţei europene a turismului rural şi asistă la crearea unui program de informare şi promovare a locuinţelor turistice rurale din fiecare ţară. Activităţile federaţiei propun trimiterea de specialişti în aceste ţări, formarea profesională a celor ce girează activitatea turistică a satelor şi a proprietarilor de ferme şi pensiuni turistice.

Acest proiect contribuie la menţinerea vieţii rurale în Europa şi asistă, de asemenea, ţările din estul Europei şi Europa Centrală în eforturile lor de dezvoltare rurală.

5. Programul "TRAINING SEMINAR FOR RURAL TOURISM OPERATORS". Pentru a diversifica sursele pentru dezvoltare rurală şi a îmbunătăţi calitatea produselor turismului rural au fost organizate cinci seminare de pregătire profesională pentru operatorii din mediul rural avându-se în vedere mai ales, femeile. Seminariile au avut ca obiectiv îmbunătăţirea cunoştinţelor de tehnici de management şi marketing ale participanţilor, ca şi aspectele relevante ale comerţului şi taxelor legale, cuplate cu ore instructive de planificare a investiţiilor şi de calculare a costurilor. Participanţii au fost pregătiţi să iniţieze şi să realizeze activităţi de marketing în domeniul rural, în comun sau individual.

6. Programul pentru o dezvoltare integrată a turismului rural, reprezintă cea de-a treia etapă a strategiei UE pentru o dezvoltare durabilă a turismului rural, pe baza acţiunilor la nivel local, care beneficiază de strategia LEADER şi de fondurile structurale.

Proiectul, la care au participat Danemarca, Ungaria, Irlanda, Marea Britanie şi Portugalia, s-a aplicat în mai multe regiuni şi a avut ca scop realizarea dezvoltării socio - economice pe termen lung în zonă, printr-o abordare integrală a activităţilor socio - economice, culturale şi de mediu.

Prin acest program se realizează diversificarea economiilor ţărilor respective prin dezvoltarea activităţii agroturistice pe tot parcursul anului, implicit crearea de noi locuri de muncă în perioadele de extrasezon şi promovarea unui produs turistic rural.

Fiecare participant (fiecare ţară) a elaborat câte un model de program, iar toate activităţile au inclus reuniuni, seminarii, întâlniri la nivel interregional.

7. "AGRICULTURA - MEDIUL - TURISMUL", proiect elaborat de Franţa, Italia, Spania şi Belgia, a urmărit realizarea unei "deschideri" a agriculturii către alte activităţi, în special pentru sudul Europei.

Scopul programului a fost crearea şi dezvoltarea unui produs turistic rural de înaltă calitate, care să ţină cont de protejarea mediului, de cultura locală şi care să realizeze noi legături între agricultură, mediu şi turismul rural. Activităţile programului au inclus realizarea unui studiu de caz la nivel intercomunal, precum şi patru seminarii interregionale pe baza acestor studii.

S-a studiat, de asemenea, posibilitatea dezvoltării unui sistem de conectare a turismului rural şi sectorului agricol, plecând de la analizele detaliate a zece manifestări europene: seminarii, teste şi schimb reciproc de informaţii. Programul pune accent pe calitatea turismului prin cunoaşterea naturii. El se axează pe transferul de tehnologie şi experienţă, pe baza unor studii de caz concrete.

8. PROGRAMUL SAPARD (Programul Special de Accedere pentru Agricultură şi Dezvoltare Rurală), cu un buget anual de 520 milioane de euro în perioada 2000 - 2005, derulat de către UE pentru sprijinirea procesului de restructurare agricolă în ţările central şi est europene, concură prin obiectivele sale, şi la dezvoltarea turismului rural în aceste ţări, inclusiv în România.

9. OPERATION VILLAGES ROUMAINES (BELGIA), prin programele pilot realizate în România (1993 - 1997), a avut în vedere următoarele: *susţinerea dezvoltării descentralizate*, regionale a turismului; *susţinerea dezvoltării sectorului privat* în dezvoltarea de forme alternative de turism (crearea de produse şi activităţi specifice turismului rural); *crearea de asociaţii turistice locale* care să funcţioneze în reţea şi formarea responsabililor turistici locali; *producerea şi difuzarea materialelor de promovare* a produselor turistice rurale; *dezvoltarea resurselor umane* cu formarea de formatori şi de agenţi de dezvoltare locală; *transmiterea de know - how* în rândul prestatorilor de servicii turistice din mediul rural.

Aceste programe s-au derulat în sate din Bucovina, Maramureş, Alba, Sibiu şi Braşov (Bran - Moeciu).

9.3. Măsuri de stimulare a activităţii de turism rural

În Germania în anul 1992 s-a pus în aplicare un program de pregătire a operatorilor din domeniul turismului rural (în speţă, agroturismul) pentru fermierii din West Flanders şi din provincia Limburg. Programul cuprindea toate informaţiile practice necesare dezvoltării agroturismului, consultanţă în domeniul juridic şi fiscal, marketing, management şi asistenţă privind posibilităţile de sprijin financiar etc. Obiectul programului avea în vedere conştientizarea populaţiei locale asupra posibilităţilor pe care agroturismul le-ar putea oferi. Ca urmare a acestui proiect s-au înregistrat rezultate pozitive. De

exemplu, numărul de localnici care oferă cazare a crescut cu peste 50% (de la 60 la 93 de case), în anul 1993.[4]

Proiectul a inclus şi crearea unui nou produs turistic în regiune, cu elemente rurale şi locale, asigurând pe de altă parte, locuri de muncă pentru doi manageri de proiect care oferă consultanţă şi asistenţă noilor operatori din domeniul turismului rural.

Intervenţia statului în vederea sprijinirii financiare, a dezvoltării turismului rural, se realizează la nivelul forurilor centrale sau de land, iar aceste ajutoare sunt atribuite organizaţiilor. Măsurile de susţinere a turismului la fermă (agroturism) prevăd asistenţă financiară în anumite domenii.

Astfel, în anii 1994 - 1995 s-au investit de către landul Bavaria cca. 1,5 miliarde DM, din care 6 milioane DM numai pentru studii de marketing şi promovare. Prin regimul fiscal din Germania, prestatorii particulari sunt supuşi impozitării pe venit iar în anumite landuri, prestaţiile sunt supuse TVA (în Baden - Wurttenberg şi Renania - Palatinat). În landul Renania - Palatinat se prevede, în plus, o taxă de ocupare pentru un spaţiu de primire.

Ca urmare a dezvoltării turismului rural, în Germania s-au înregistrat la nivelul anului 1996, circa 20 milioane de turişti (germani, americani, olandezi, austrieci, japonezi etc.), cu peste 654 milioane de înnoptări şi o cifră de afaceri de cca. 5 milioane de DM (Uwe Schulte, Simpozionul de turism rural, Mangalia, 1997).

În **Italia**, utilizarea noilor tehnologii a căpătat importanţă pentru turismul rural, luând în considerare distanţele de parcurs şi lipsa de promovare.

Autorităţile italiene se preocupă într-o mare măsură şi de protejarea mediului prin agroturism. De fapt, nu este posibilă dezvoltarea cu succes a agroturismului, dacă peisajul şi mediul nu şi-au conservat calităţile lor tradiţionale. În acelaşi timp, susţinerea dezvoltării agroturistice poate să reprezinte un sprijin indirect adus protejării mediului rural.

Prin regimul fiscal italian, organizaţiile turistice rurale plătesc impozit pe venitul obţinut din agroturism, precum şi TVA de 9%.

În **Belgia**, *Federation des Gîtes de Wallonie* a elaborat un program pentru dezvoltarea spaţiului de cazare în mediul rural şi de sensibilizare a proprietarilor de imobile rurale din Wallonia pentru a restaura şi valorifica gospodăriile în mod eficient în turismul rural.

Proiectul încearcă să stimuleze economia rurală şi agricolă a regiunii Wallonia, să diversifice activităţile regiunii, arătându-se totodată că mediul natural şi rural, în general, nu este afectat negativ prin turismul rural. Proiectul

[4] **V. Glăvan**: *Agroturism. Ecoturism.*, Editura Alma Mater, Sibiu, 2002, p.30-31.

subliniază şi necesitatea protejării mediului înconjurător, sugerându-se în acelaşi timp, o activitate concretă şi rentabilă într-o regiune mai puţin dezvoltată turistic.

El permite, de asemenea, transformarea imobilelor nefuncţionale în structuri de primire turistică, locuibile, integrând astfel agricultura în activitatea turistică. Regimul fiscal din Belgia prevede un impozit pe venitul realizat din activitatea turistică, considerată ca fiind complementară. De asemenea, pentru camerele pensiune se aplică un TVA unic.

Sprijinul din partea statului constă în acordarea de subvenţii regionale pentru finanţarea popasurilor turistice şi subvenţii ale anumitor provincii, pentru acelaşi scop.

Asociaţia Fetourag este subvenţionată, în proporţie de 30% de către Comunitatea franceză având în acelaşi timp şi unele bonificaţii asupra dobânzilor acordate de către Uniunea Europeană, iar organizaţia *Vlaamse Federatie* primeşte fonduri din partea UE şi a Băncii Agricole Belgiene.[5]

În **Spania**. Sprijinul financiar din partea statului pentru dezvoltarea activităţii de cazare la cetăţeni constă în:

- subvenţii pentru reabilitarea patrimoniului cultural şi imobiliar din localităţile cu mai puţin de 2.000 locuitori, din Catalonia şi Insulele Canare;
- subvenţii pentru investiţii (30%) în Galicia şi Austria;
- *Agroturism Basc* primeşte subvenţii din partea Uniunii Europene, de la 25 la 50% din totalul subvenţiei provinciei.

Prin regimul fiscal adoptat, activitatea de turism dezvoltată astfel, nu este supusă impozitării.

În **Franţa**, în localitatea Auvergne s-au acordat subvenţii pentru structurile agroturistice de primire, acestea obţinând astfel, clasificări de minimum două stele.

De asemenea, se constată - conform unui studiu de fezabilitate - că cererea pentru hanurile turistice este sensibilă la următoarele elemente: autenticitate, arhitectură specifică, valorificarea superioară a produselor rurale şi dotări cu echipamente de calitate. În perspectivă, se va avea în vedere realizarea unui catalog "Auberge de Pays", a cărui marcă este în proprietatea Camerei Regionale de Comerţ şi Industrie AUVERGNE şi care urmăreşte extinderea reţelei de hanuri şi în alte regiuni sau comitate ale Franţei, contribuind astfel la promovarea şi dezvoltarea turismului rural.[6]

---

[5] *Vers un Europe des solidarites - le logement* - Europe sociale - Supliment, nr.3/1992.
[6] Idem.

9.4. Turismul rural şi agroturismul în statele din Centrul şi Răsăritul Europei

În **Polonia** există circa 3.000 de sate turistice din care 200 au o activitate deosebită. Dezvoltarea într-o asemenea măsură a acestei forme complementare de cazare se datorează şi faptului că baza materială tradiţională nu a putut satisface solicitările tot mai numeroase ale turiştilor.

Prin promovarea satelor turistice respective în Polonia se realizează asigurarea condiţiilor necesare pentru ca un număr cât mai mare de turişti să-şi poată petrece vacanţa în condiţii avantajoase, contribuind totodată la descongestionarea centrelor turistice supraaglomerate şi la completarea capacităţii de cazare.

Statul polonez încurajează promovarea turismului rustic, sprijinind locuitorii care pun la dispoziţia turiştilor spatii de cazare, prin acordarea de credite la banca agricolă sau prin casele de economii. De asemenea locuitorii satelor turistice sunt degrevaţi de unele impozite asupra veniturilor realizate din serviciile turistice.

În cele 200 de sate turistice cu activitate deosebită sunt peste 20.000 de locuri de cazare, iar coeficientul de utilizare a acestora este foarte ridicat, existând o ocupare de 100% în lunile de vârf şi de 60-65% în extra-sezon.

Cazarea turiştilor în mediul rural polonez[7] a început în urmă cu peste 3 decenii, deoarece baza de cazare din centrele turistice de stat erau supraaglomerate nu puteau satisface cererea de cazare a turiştilor străini şi autohtoni. Pentru omologarea şi valorificarea satelor turistice se urmăreşte, în mare, următoarele:

1. existenţa iniţiativei locale pentru crearea unor sate turistice care trebuie să îndeplinească unele criterii minimale: peisaje naturale plăcute, climat favorabil, căi de acces corespunzătoare, condiţii bune de cazare, masă, agrement şi sanitare;
2. analiza cererilor comitetelor de iniţiativă locală de către inspectori ai Centrului de Informaţie din Varşovia, pentru a stabili încadrarea într-o anumită categorie de confort, după care urmează ca satele atestate să funcţioneze pe baza unui act normativ emis de Departamentul de Turism;
3. în planul local de activitatea turistică răspunde un deputat sau un salariat al primăriei, ca reprezentanţi ai comitetului de iniţiativă locală. La ajutorarea acestei activităţi contribuie şi unele organizaţii locale, ca de pildă Asociaţia Tinerilor Ţărani;

[7] **Craciun, Ş.**: *Agroturism*, Editura Mirton, Timişoara, 1997.

4. sejurul în aceste case se poate face direct prin relaţiile turişti - gazde sau prin mijlocirea unui birou de turism local (care nu percepe comisioane pentru aceste intermedieri);
5. satele dispun de tăbliţe indicatoare, iar casele turistice au o emblemă specifică;
6. promovarea satelor turistice se face prin publicarea oferită de presă, radio, reviste, televiziune, pliante şi broşuri informative.

Practicarea acestui tip de turism este sprijinit de către stat prin credite preferenţiale, acordate de Banca Agricolă, de Casele de economii, pentru dezvoltarea gospodăriilor cuprinse în circuitele turistice. Locuitorii din satele turistice, care oferă servicii turistice sunt, de asemenea, degrevaţi de unele impozite rezultate din activităţile turistice.

În Polonia, prin programul TOURIN II[8] iniţiat în anul 1996 de Administraţia de Stat pentru Turism şi Sport şi finanţat Phare de UE, s-a urmărit realizarea unei Strategii de Dezvoltare a Turismului Rural, care are ca obiective:

- dezvoltarea turismului rural ca o alternativă la turismul clasic;
- identificarea arealelor rurale propice pentru dezvoltarea turismului rural;
- susţinerea iniţiativei rurale şi a cooperării dintre sectoarele public şi privat în dezvoltarea turismului rural;
- protejarea mediului şi a culturii locale în spaţiul rural;
- promovarea strategiilor de marketing, crearea de centre de informare turistică, pregătirea forţei de muncă locale, crearea de centre model pentru turismul rural, odihnă, recreere.

În **Slovacia** în anul 1992, Ministerul Agriculturii a întocmit programul de dezvoltare a turismului rural sub titulatura *Conceptul dezvoltării turismului rural*, care include toate cele treisprezece regiuni ale Slovaciei. În anul 1994 în mediul rural au fost asigurate 5.678 locuri de cazare.

Turismul rural în **Ungaria**[9] se împarte în şapte zone principale:

- *Transdanubia de Vest* aflată la poalele munţilor Sopron şi Koszeg, şi este cea mai verde parte a ţării. La lacul Ferto se află un parc naţional în care sunt o mulţime se specii de păsări şi animale protejate;
- *Transdanubia Centrală* este renumită prin tradiţia culturii vinurilor. În munţii Gerecse şi Vertes găsim cel mai mare lanţ de cetăţi de apărare din Ungaria;
- *Transdanubia de sud* se află la poalele munţilor Mecsek şi Villany şi se caracterizează printr-o vegetaţie submediteraneană;

[8] **Glăvan, V.**: *Turism rural, Agroturism, Turism durabil, Ecoturism*, Editura Economică, Bucureşti, 2003, p. 109.
[9] www.hungarytourism.hu.

- *Nordul Ungariei* este considerat Pământul Cetăților, aici se află renumitele cetăți de la Eger și Sarospatak. Cetatea Fuzer a fost locul secret unde s-a ascuns coroana maghiară după ocuparea Ungariei de către turci;
- *Centrul Ungariei*, supranumit și Țara Întâlnirilor se află în locul de întâlnire a munților cu pusta maghiară, aici este locul de refugiu față de viața stresantă a Budapestei în liniștea și pacea dealurilor Godolo și Visegrad;
- *Platoul de Nord* este renumit prin tradiția culinară a pustei maghiare. Aici tradițiile sunt respectate și sunt transmise din generație în generație. Rețeta gătirii tocanei de oaie este un secret păstrat cu sfințenie de generații de ciobani. Aici se spune că poți simți "gustul pustei maghiare";
- *Platoul de Sud* este scăldat din belșug de razele soarelui și este supranumit și Ținutul nisipurilor aurii. Zarzavaturile, ceapa, ardeiul, boiaua și usturoiul produse aici sunt renumite în toată lumea. Aici se organizează în sprijinul creării de evenimente, tabere de manufactură în care turiștii sunt inițiați în tainele olăritului, pielăriei.

În Ungaria există o mulțime de organizații[10], asociații, fundații, care au ca scop promovarea turismului rural. Printre acestea putem aminti: Association for Rural Tourism, Pecs, Ormasag Regional Development Association, Association for Rural Tourism in South Danubian German Ethnics Region, Association for the Protection of the Village, Willage Travel Centre / Budapest, Association for Tourism and Ornithology, Country Tours Travel Agency etc.

Din catalogul ofertelor pentru agroturism putem să constatăm grija deosebită pentru prezentarea regiunilor, a facilităților oferite turiștilor, iar fiecare casă este însoțită de poză, dotări ale casei, dar și posibilități de agrement. Astfel, sub pozele unor pensiuni agroturistice putem citi: teren de tenis, loc pentru fript frigărui, sub altele citim, cursuri de călărie, cunoașterea animalelor, loc pentru pescuit, altele oferă ca agrement plimbări cu trăsura, bazin de înot, închirieri biciclete, loc de campare, iar altele se laudă cu terasă pentru plajă și ieșire privată pe malul Tisei, și programe de vânătoare și pescuit, TV Satelit. Altă pensiune are grădină cu lac și pădure privată de 1 hectar, bazin de înot, pivniță privată de vinuri în care se pot organiza întruniri pentru 25 - 50 de persoane. Prețurile variază între 500 și 1.200 de forinți pe persoană și noapte. Atenția deosebită cu care sunt prezentate toate avantajele, facilitățile, dar și facilitățile de agrement explică avansul pe care-l are Ungaria în domeniul organizării și promovării agroturismului în comparație cu România.

În Ungaria înainte de al doilea război mondial, vacanțele în mediul rural reprezentau un procent de 35 - 45% din totalul excursiilor, pentru ca după anul

[10] www.miwo.hu.

1945 acea formă de turism să dispară complet[11], întâlnind numeroase obstacole în reorganizarea pieței: lipsa unui cadru instituțional adecvat, situația financiară precară și relativa subdezvoltare a zonelor cu cele mai atractive resurse turistice, interesul scăzut manifestat de organizațiile profesionale de turism, lipsa unor aptitudini de conducere a afacerilor din partea țăranilor, și îmbătrânirea populației rurale.[12]

Dezvoltarea turismului rural a fost inclusă fără prea mare succes în planurile regionale de dezvoltare începând cu anul 1960.[13] Acest lucru se datora și faptului că mare parte din populația urbană avea rude în mediul rural, iar motivul vacanțelor în mediul rural era vizitarea rudelor și mai puțin de a vedea tradiții și obiceiuri rurale, necontribuind la creșterea veniturilor din turism rural, deoarece înnoptatul la rude se făcea fără nicio plată.

Un alt factor de care trebuie să se țină cont este faptul că majoritatea segmentului clasei mijlocii maghiare, dețin case, sau vile în mediul rural, și puține dintre acestea au în apropiere și mici exploatații agricole. Această categorie nu este interesată de dezvoltarea școlilor în mediul rural, deoarece copiii lor merg la școală în mediul urban. Ei favorizează dezvoltarea, însă dezvoltarea infrastructurii și dezvoltarea anumitor servicii în zonă.[14]

Noi măsuri consacrate revitalizării spațiului rural au fost luate începând cu anul 1980, care și-au găsit rolul în creșterea numărului de vizitatori străini interesați pe de o parte de oferta turistică din apropierea atracțiilor turistice datorită prețurilor considerabil mai mici, iar pe de altă parte atrași de programele folclorice și programele de călărie specifice platoului central și zonei de est. În zilele de azi, spectacolele cu cai sunt organizate și în regiunea lacului Balaton, foarte cochet amenajat pentru atragerea turiștilor. Ungaria se luptă în continuare cu contracararea imaginii "low price - low quality".

Promovarea turismului rustic în **Bulgaria** este încurajată de către stat. Satele turistice sunt omologate de către *Balkanturist* și declarate ca atare prin Hotărârea Guvernului.

---

[11] **Kovacs, D.**: *A falusi turizmus korlátai es lehetöségei Magyarorszagon*, Településfejlesztés, 5, 1993, pag.7-17.

[12] **Ratz, T., Puczo, L.**: *Rural Torism and sustainable development in Hungary*: in Hall, D-O' Hanlon, L. "Rural Tourism Management Sustainable Options" International Conference Proceedings, Scotish Agricultural College, Auchincruive, Ayr, Scotland, UK, 1998, pag.450-464.

[13] **Köszegfalvi, Gy.**: *Falusi turizmus és urbanisztika*, Regionális összefüggesek, Településfejlesztés, 6, 1991, pag.7-9.

[14] **Ratz, T., Puczo, L.**: *Rural Torism and sustainable development in Hungary*: in Hall, D-O' Hanlon, L. "Rural Tourism Management Sustainable Options" International Conference Proceedings, Scotish Agricultural College, Auchincruive, Ayr, Scotland, UK, 1998, pag.450-464.

Pentru a deveni sat turistic localitatea rurală trebuie să îndeplinească condiţii care se referă la cadrul natural, căi de acces, posibilităţi legate de cazare, masă sau agrement.

Omologarea şi încadrarea spaţiului de cazare în sate turistice se face de către o comisie constituită de Sfatul Popular, iar *Balkanturist* încheie prin birourile sale teritoriale contracte de închiriere cu deţinătorii de spaţii de cazare, în special pentru turiştii străini. Pentru cetăţenii care asigură turiştilor cazare şi servicii suplimentare, perioada stabilită prin contract cu *Balkanturist* se consideră vechime în câmpul muncii.

În Bulgaria a existat preocuparea de a transforma unele localităţi rurale în "centre unicate"[15] destinate în special turismului internaţional. De exemplu, transformarea oraşului Sozop în centru "unicat" al turismului bulgar s-a realizat prin rezolvarea unor probleme ca:

- Îmbunătăţirea condiţiilor de cazare, alimentaţie, agrement, folosirea maximă a fondului particular de locuinţe prin prelungirea perioadei de exploatare şi optimizare a spaţiilor de cazare;
- păstrându-şi dimensiunile arhaice, aşezarea a reuşit să-şi păstreze individualitatea. S-au înfiinţat mici ateliere pentru vechi meserii, în care turistul să aibă un contact direct cu procesul de fabricaţie, cu renaşterea unor vechi tradiţii. S-au realizat expoziţii permanente de tip bazar.

9.5. Aspecte legislative ale organizării turismului rural în România

Cadrul legislativ actual ce reglementează activitatea turistică de tip rural se află sub incidenţa unui pachet de legi, din care unele cu caracter general, fiind aplicabile întreprinderilor mici şi mijlocii, indiferent de tipul de activitate (Decretul - lege nr. 54/90, Legea br. 300/2004), în timp ce altele (O.M.T. nr.510/2002, H.G. 1.328/2001, H.G. 31/1996, O.G. 63/1997, H.G. 237/2001 ş.a.) au fost elaborate şi promulgate, exclusiv pentru promovarea activităţii turistice în mediul rural. Principalele prevederi legislative sunt cele ce autorizează activitatea turistică, reglementează aspectele de avizare tehnică şi clasificare, gestiunea financiară şi evidenţa circulaţiei turistice. Acestea sunt completate benefic de legile care stimulează interesul pentru prestarea de servicii turistice. Decretul Lege nr. 300 / 2004[16], privind libera iniţiativă, pune în evidenţă materializarea atuurilor unei persoane sau a asociaţiilor familiale de a dezvolta activităţi de anvergură mai mică pe linia turismului rural.

---

[15] **Glăvan, V.**: *Turism rural, agroturism, turism durabil, ecoturism*, Editura Economică, Bucureşti 2003, pag.76-77.

[16] Legea nr. 300/2004.

Legea nr. 31 / 1990, privind organizarea şi funcţionarea societăţilor comerciale, creează coordonatele înfiinţării agenţilor economici cu vocaţie în desfăşurarea de activităţi specifice turismului rural, cât şi cu activităţi conexe pentru dezvoltarea turismului rural.

Dreptul de a desfăşura activităţi de servicii turistice rurale îl au numai agenţii economici autorizaţi. Calitatea de agent economic autorizat poate fi dobândită ca persoană fizică autorizată potrivit Decretului - lege nr. 54 / 1990, nr. 300 / 2004, este specifică asociaţiei familiale sau societăţii comerciale având ca obiect unic de activitate asigurarea de servicii turistice în pensiuni clasificate în zonele cu vocaţie turistică, care dispun de mai multe atuuri în realizarea activităţii de turism rural, scopul principal al acestor agenţi economici este profitul obţinut prin valorificarea resurselor locale specifice activităţii de turism, care în mod implicit participă la dezvoltarea şi implementarea turismului rural.

Forma cea mai avantajoasă este să se solicite, autorizarea ca asociaţie familială, întrucât calitatea de persoană fizică autorizată nu poate acoperi o activitate eficientă, în toate componentele sale. Dacă vă constituiţi ca SRL, veţi avea nevoie de un statut, avizele sunt mai numeroase, şi deci înfiinţarea durează mai mult, taxele sunt mai mari, vi se cere un capital social etc.

Ca activitate secundară, cel puţin la început, turismul rural nu solicită folosirea de salariaţi din afara familiei. Varianta înfiinţării ca persoană fizică nu acoperă specificul activităţii, presupunând că ceilalţi membrii ai familiei se vor ocupa în unele momente de asigurarea condiţiilor de găzduire a oaspeţilor.

Înfiinţarea unei asociaţii familiale este înlesnită de către Camera de Comerţ şi Industrie şi către Primărie. În vederea emiterii autorizaţiei pentru desfăşurarea de activităţi economice în mod independent sau în cadrul unei asociaţii familiale, trebuie să se asigure la primăria de care aparţine agentul economic, o documentaţie care va cuprinde:

- cerere tip;
- rezervarea denumirii la Oficiul Registrului Comerţului;
- certificat de cazier fiscal al persoanei solicitante, respectiv al fiecărui membru al asociaţiei familiale;
- copie după actele de identitate;
- actele din care să rezulte domiciliul sau reşedinţa;
- certificat medical pentru persoana fizică, respectiv pentru fiecare membru al asociaţiei familiale, prin care să ateste starea sănătăţii pentru desfăşurarea activităţii pentru care se solicită autorizaţia;
- declaraţie pe propria răspundere că îndeplineşte condiţiile de funcţionare prevăzute de legislaţia specifică în domeniul sanitar, sanitar - veterinar, protecţia mediului, protecţia muncii şi apărării împotriva incendiilor;

- copie după documentele, care dovedesc pregătirea profesională pentru desfăşurarea activităţii pentru care solicită autorizarea.

Înainte de înfiinţarea asociaţiei familiale, trebuie stabilit numele firmei, adică denumirea asociaţiei familiale. Legea 26 / 1990 privind Registrul Comerţului prevede că în cazuri precum cel al unei asociaţii familiale, firma se compune din numele familiei scris în întregime sau din numele de familie şi iniţiala prenumelui. Suplimentar sunt admise menţiuni care să arate precis persoana sau felul activităţii (în cazul de faţă turismul rural).

Documentaţia asociaţiei familiale, stabilită de deţinător va fi stabilită la Oficiul Registrului Comerţului, care este organizat pe lângă Camera de Comerţ şi Industrie Judeţeană. Se va achita o taxă pentru verificarea anteriorităţii firmei şi rezervarea firmei pentru o perioadă de 3 luni interval de timp suficient pentru obţinerea autorizaţiei de funcţionare de la primărie. În mod normal, conform H.G. 364 / 1996, dacă pensiunea nu va fi mai mare de 5 camere, sunteţi scutit de prezentarea altor acorduri şi avize.

Numărul de ordine sub care este înmatriculată asociaţia familială şi anul înmatriculării vor fi menţionate pe toate actele pe care, eventual, le veţi emite. Acest tip de firmă nu necesită existenţa unui cont în bancă.

După obţinerea autorizaţiei de funcţionare, Oficiul Registrului Comerţului înregistrează asociaţie familială şi eliberează certificatul de înmatriculare, al cărui indicii (denumire, număr de ordine, anul înmatriculării) sunt menţionate pe actele emise de agentul economic în cauză.

Forme actuale de organizare a turismului rural si agroturismului

Agenţii economici (particulari, asociaţii familiale, societăţi comerciale) autorizaţi în baza legislaţiei existente pot deveni membrii activi ai unor federaţii, fundaţii sau asociaţii de tipul organizaţiilor neguvernamentale care nu urmăresc realizarea de profit şi împreună pot constitui reţele de turism rural care să dispună de un management propriu, programe proprii şi se pot afilia la circuite turistice naţionale şi internaţionale.

Trecând în revistă [17] cadrul legislativ privind modul de înfiinţare a entităţilor care participă la dezvoltarea turismului rural, putem evidenţia şi câteva forme de organizare întâlnite în practicarea turismului rural.

Forma cea mai simplă a turismului rural constă în a oferi **o cameră de găzduire**, la solicitarea unui turist ocazional (în trecere, care trebuie să înnopteze în localitatea respectivă sau se află în zonă cu afaceri sau pur şi simplu

[17] **Glăvan V.**, *Turism Rural. Agroturism. Turism Durabil. Ecoturism*, Ed. Economică,Bucureşti,2003,p.60.

face o drumeție). Această formă s-a dezvoltat mai mult în jurul stațiunilor balneoclimaterice datorită capacității de cazare insuficiente a acestora. Cererea turistică în continuă creștere a stimulat satele din jurul stațiunilor să amenajeze și să pregătească un anumit număr de camere pentru găzduirea turiștilor care nu mai găseau locuri în stațiune. Această formă de organizare este o formă sezonieră, uneori ocazională, proprietarul gospodăriei pune la dispoziția turiștilor doar spațiul de cazare, fără a oferi și alte servicii (pensiune, agrement etc.).

Avantajul acestei forme este că satisface cererea turistică și asigură un venit suplimentar gospodăriei (chiar dacă prețurile practicate sunt mai mici decât în cadrul turismului clasic).

Dezavantajul constă în lipsa unui sistem de protecție, atât a gazdelor, cât și a oaspeților ca și lipsa unui program care să răspundă cerințelor turiștilor și să fie oferit acestora.

Ferma agroturistică este o formă de organizare și practicare a agroturismului în cadrul fermelor, a gospodăriilor țărănești care dispun de spații de cazare și sunt în măsură să ofere turiștilor anumite servicii, asigurarea produselor alimentare de bază făcându-se în gospodăria proprie. La acest nivel, programele agroturistice pot să includă și activități recreative, de agrement în cadrul fermei sau în împrejurimi. De obicei sunt plasate în zone cu o circulație turistică mai redusă, care nu dispun de atuurile clasice ale turismului modern; se redescoperă ale fenomene care duc la nostalgie, tradiție, etnografie și folclor, viață autentică rurală cu multe elemente naturale. Rezultă deci necesitatea promovării, catalogării acestor ferme, prezentarea lor în ghiduri și pliante, pentru a putea fi racordate la rețelele de turism și agroturism.

O altă formă de organizare se întâlnește la nivelul **agenților economici autorizați**, atestați și agreați de organismele de resort. Agentul economic poate fi o persoană fizică ce dispune de o gospodărie amenajată în scopul primirii turiștilor, o asociație familială sau o societate comercială care își valorifică, la un moment dat, excedentul de cazare și care dispune de un program agroturistic. La nivelul acestei forme se asigură protecția consumatorului, prin dobândirea autorizației de funcționare.

Întâlnim această formă de organizare cu preponderență în zonele ce dispun de un cadru natural bogat, acolo unde circulația turistică este mare și unde infrastructura rurală este suficient de dezvoltată.

Dintre avantajele acestei forme putem enumera:

- participă la satisfacerea cererii turistice;
- practică prețuri competitive;
- dispune de un program agroturistic propriu;
- asigură protecția consumatorului (respectiv a turistului);
- devine contribuabil pentru administrația locală;
- dispune de un management propriu și poate fi integrat.

Organizarea turismului rural şi a agroturismului în cadrul **agenţiilor de turism**, operează cu programe proprii sau cu programe puse la dispoziţie de alte persoane (fizice sau juridice) şi de către solicitanţii de servicii. Ele prestează anumite servicii pe bază de comision.

Serviciile agenţiei constau, fie din promovarea programelor oferite de organizatorii de turism rural sau agroturism, fie în organizarea de excursii (pe baza programelor oferite de gospodăriile şi fermele din mediul rural).

În etapa actuală există agenţii de turism cu posibilităţi de promovare a turismului rural şi a agroturismului, însă nu există şi programe corespunzătoare.

Alte forme de organizare ale turismului rural sunt reprezentate de **fundaţii, asociaţii şi federaţii,** create ca organisme neguvernamentale care să promoveze dezvoltarea activităţilor de economie rurală şi turism rural, prin sprijinirea pregătirii şi valorificării potenţialului satelor româneşti.

Aceste forme asociative reunesc toate iniţiativele locale şi izolate, pentru a crea entităţi capabile să reprezinte anumite aspecte din segmentele vieţii economico - sociale rurale.

Nivelul de reprezentare al acestor forme asociative va fi în funcţie de structura participaţiilor la asociere, de caracterul democratic al alegerii conducerii, de reprezentativitatea membrilor în consiliul de conducere al asociaţiei, de strategia şi programele propuse şi realizate la un moment dat, de capacitatea managerială în realizarea strategiei propuse.

În funcţie de aceste coordonate se poate aprecia nivelul de acţiune al unei astfel de asociaţii, care poate fi definită la nivel local, regional, naţional sau internaţional.

Prin statutul de înfiinţare, care de fapt reprezintă regulamentul de organizare şi funcţionare al asociaţiei, dispun de strategii proprii, de management propriu în realizarea strategiei, de sisteme de agreere şi atestare a participanţilor la crearea reţelelor proprii şi toate acestea în limitele legislaţiei în vigoare.

Această formă de reprezentare a turismului rural, prin asociaţii, federaţii etc. are capacitatea şi libertatea ca ori de câte ori constată că nivelul legislativ este în neconcordanţă cu realitatea să poată formula propuneri de îmbunătăţire a acestuia; să poată promova acţiuni de susţinere pentru completarea cadrului legislativ în domeniu.

Nivelul actual al dezvoltării turismului rural în România, în principal, este determinat de acţiunile întreprinse de aceste organizaţii neguvernamentale care, după 1989, au început să acţioneze în acest plan.

Dimensiunile în timp şi spaţiu ale dezvoltării coordonatelor turismului rural sunt foarte mari, ceea ce crează premisele multiplicării şi coeziunii tuturor formelor de organizare şi acţiune pentru dezvoltarea turismului rural.

Prin efectul Legii nr. 21 / 1924 se pot crea şi organiza forme asociate cu personalitate juridică de tipul organismelor neguvernamentale şi nelucrative care

pot avea drept scop promovarea turismului rural. Organizaţiile non - profit pot sprijini crearea de agenţi economici specializaţi care să fie îndrumaţi şi sprijiniţi în realizarea unei strategii de dezvoltare a turismului rural la nivel local, regional, naţional şi internaţional.

Federaţia Română pentru Dezvoltare Montană (F.R.D.M.) s-a înfiinţat în anul 1991 şi a elaborat un program vast privind dezvoltarea şi implementarea agroturismului în România. În cadrul acestui program au fost iniţiate şi susţinute propuneri legislative care au contribuit la înlăturarea vidului legislativ care exista până la momentul respectiv în domeniul agroturismului. Prin programul său F.R.D.M. a creat o politică şi un management propriu, contribuind la dezvoltarea agroturismului în România. Pentru realizarea obiectivelor propuse, F.R.D.M. a strâns în jurul său toate iniţiativele şi forţele dornice şi capabile să contribuie la dezvoltarea turismului rural şi agroturismului în România; a creat noi entităţi economice sau non - profit; a pus bazele unor proiecte şi programe de promovare internă şi externă a produselor agroturistice.

Ca urmare a coordonatelor aceste strategii pentru valorificarea potenţialului turistic româneşti F.R.D.M. a întreprins acţiuni şi colaborări la nivelul organismelor guvernamentale şi neguvernamentale, pe plan naţional şi internaţional. Astfel, prin protocolul din 3 februarie 1994 încheiat cu Ministerul Turismului, s-au pus bazele cooperării în vederea realizării în comun al unor acţiuni în dezvoltarea turismului rural, în elaborarea cadrului legislativ adaptat la realităţile actuale, în identificarea de mijloace financiare care să contribuie la promovarea, dezvoltarea şi implementarea agroturismului în România. În cadrul acestor acţiuni F.R.D.M. a promovat un proiect de lege pentru susţinerea turismului rural, a derulat un program PHARE, a asigurat o bază de date necesară editării în condiţii grafice moderne a unui ghid agroturistic cu primele 2.000 de gospodării atestate în perioada 1991 - 1994.

Asociaţia Turistică "Botiza", înfiinţată în anul 1993, în localitatea Botiza, judeţul Maramureş, este o asociaţie turistică locală, care dispune de un program agroturistic propriu specific obiceiurilor şi tradiţiilor locale. Fondatorul asociaţiei, profesorul Muche Ion, promovează turismul rural sub deviza "Botiza - Paradis turistic".

Asociaţia Operaţiunea Satelor Româneşti, cunoscută şi ca **"Operation Villages Roumains" (O.V.R.)**, a fost constituită în 1988 - 1989 pentru a proteja satele româneşti de campania de sistematizare a satelor, iniţiată de fostul regim.

Programul de sistematizare şi modernizare a satelor prevedea demolarea multor sate şi cătune, care trebuiau să dispară ca aşezări rurale. Asociaţia a avut un rol de luptă contra acţiunilor regimului comunist, contribuind la întârzierea multor acţiuni de strămutare a gospodăriilor ţărăneşti. Ulterior, după 1990, asociaţia a acţionat sprijin şi ajutor umanitar, iar în anii 1991 - 1992 a desfăşurat

activităţi de parteneriat în scopul dezvoltării democraţiei locale şi a dezvoltării satelor româneşti. În cadrul acestor acţiuni, O.V.R. a pus în funcţiune o reţea de turism rural cuprinzând localităţi din judeţele: Maramureş, Alba, Bistriţa - Năsăud, Braşov şi Sibiu. În dezvoltarea turismului rural, asociaţia O.V.R. a adoptat o strategie proprie, a creat mijloace proprii de promovare a turismului rural, a realizat pliante, a marcat satele turistice cu o siglă proprie şi a participat efectiv la schimburi de turişti din ţările Comunităţii Europene.

Asociaţia de Turism Montan Prahova este o asociaţie non - profit care reuneşte reprezentanţii consiliilor locale din 18 localităţi ale judeţului Prahova, având ca scop stimularea şi dezvoltarea turismului rural în zonă.

Prin intermediul fundaţiei internaţionale de asistenţă Inter - Assist cu sediul în Elveţia, asociaţia a beneficiat de un program de asistenţă în promovarea produsului turistic local, concretizat în editarea unui pliant şi catalog de promovare, cuprinzând oferta de cazare a asociaţiei. Catalogul, ce beneficiază de o prezentare grafică de excepţie, la nivelul standardelor internaţionale este structurat logic, pe localităţi şi, în cadrul acestora, pe entităţi turistice, cuprinzând date şi informaţii utile, suficiente pentru a alege şi pentru a intra în legătură directă cererea cu oferta de servicii turistice.

Asociaţia Naţională de Turism Rural, Ecologic şi Cultural (ANTREC) este o organizaţie neguvernamentală şi non - profit, înfiinţată în toamna anului 1994 cu sprijinul Ministerului Turismului, având un important rol în dezvoltarea turismului rural şi agroturismului. O parte din fondatorii aceste asociaţii s-au format în cadrul Federaţiei Române pentru Dezvoltare Montană (FRDM), unde au beneficiat de experienţa, realizările şi sprijinul federaţiei în realizarea unei strategii în favoarea turismului rural. Strategia ANTREC în dezvoltarea turismului rural şi agroturismului are următoarele direcţii de acţiune:

- desfăşurarea unor acţiuni de formare şi perfecţionare pentru toţi participanţii la turismul rural, organizate prin cursuri de diverse specialităţi şi forme de pregătire. Modul de instruire şi formare se desfăşoară prin cursuri, seminarii şi tabere de instruire cu scop tematic;
- acordare de asistenţă tehnică şi consultanţă fermelor şi pensiunilor agroturistice în întocmirea documentaţiilor necesare omologării acestora ca entităţi turistice şi includerea lor în banca de date în vederea asamblării unei reţele agroturistice;
- promovarea turismului rural şi a marketingului turistic, utilizând metode şi tehnici moderne, care să permită crearea unei reţele proprii de turism şi racordarea acesteia la turismul european. Este avută în vedere editarea de pliante, broşuri, înregistrări video şi cataloage, prin care să fie pus în valoare potenţialul turistic rural din România; acţiuni de informare şi publicitate, prin editarea unui Buletin Informativ

ANTREC cu periodicitate lunară şi a unei reviste "Viaţa la ţară", care să ilustreze potenţialul turistic al satelor româneşti.

În cadrul acţiunilor de promovare, ANTREC este deja membră din anul 1995, a asociaţiei de profil EUROGiTES. Această calitate va contribui la promovarea turismului românesc şi peste graniţele ţării noastre. În catalogul EUROGiTES pe anul 1996, realizat sub patronajul Federaţiei Europene de Turism Rural, România este prezentată cu 20 de gospodării şi este alături de oferta agroturistică din ţări cu tradiţie ca: Franţa, Elveţia, Belgia, Irlanda şi altele.

În cadrul programului PHARE, pentru dezvoltarea turismului în România, ANTREC a fost desemnată pentru supervizarea acţiunilor de promovare şi marketing; proiectul prevede crearea unei reţele naţionale de promovare şi rezervare a ofertei şi cererii turismului rural, concepută ca un sistem integrat şi computerizat, cu posibilităţi de racordare la piaţa turistică europeană.

Până în prezent, ANTREC are 14 filiale, altele sunt în curs de constituire.

Experienţa ţării noastre, deşi de scurtă durată, arată că turismul rural şi agroturismul capătă din ce în ce mai mulţi adepţi. Necesitatea unirii eforturilor tuturor celor implicaţi în aceste forme de turism apare din ce în ce mai evidentă.

9.5. Informaţii statistice

Tabelul 9.1. **Sosiri în principalele structuri de primire turistică cu funcţiuni de cazare turistică, pe tipuri de structuri de primire turistică, în judeţul Arad**

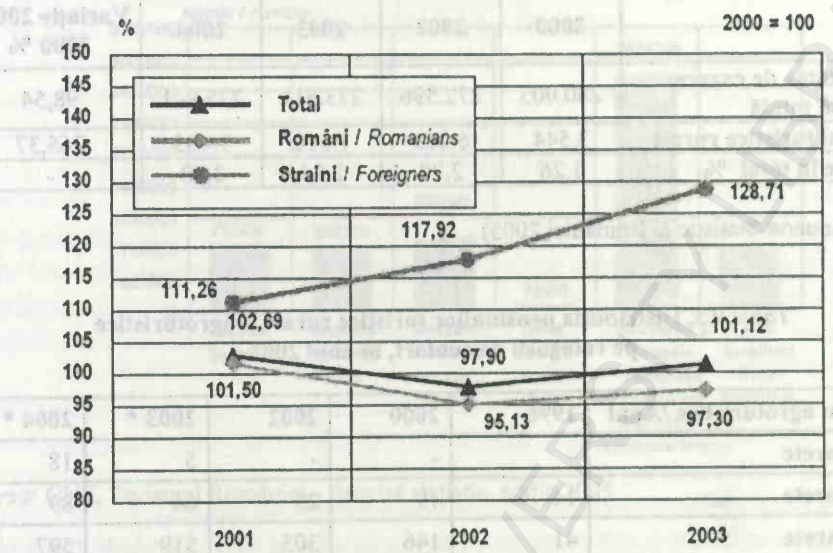
număr

TIPURI DE STRUCTURI DE PRIMIRE TURISTICĂ	2005									2006			
	apr.	mai	iun.	iul.	aug.	sep.	oct.	nov.	dec.	ian.	feb.	mar.	apr. [1)]
Total judeţ	**10968**	**12684**	**13242**	**14650**	**16834**	**13753**	**13073**	**12884**	**10764**	**11219**	**10113**	**10306**	**11177**
din care:													
Hoteluri	7956	9493	9489	11210	12908	10299	9590	10149	8232	8733	7455	7499	8224
Moteluri	678	723	778	776	930	761	675	421	541	599	398	438	448
Vile turistice	160	159	174	339	340	155	100	156	71	103	130	99	82
Cabane turistice	8	32	66	29	32	5	6	12	16	2	20	2	2
Pensiuni turistice urbane	1849	1712	1807	1761	2047	1956	1811	1832	1368	1472	1803	1881	1940
Pensiuni turistice rurale	99	102	114	159	141	267	388	136	295	144	107	89	129

[1)] Date provizorii

SURSA:www.insse.ro (http://www.insse.ro/publicatii/buletin_judetean/buletin/arad.doc)

Figura 9.1. **Evoluţia înnoptărilor în structurile de primire turistică cu funcţiuni de cazare turistică**



(Sursa: Anuarul Statistic al României 2004)

Tabelul 9.2. **Structurile de primire turistică cu funcţiuni de cazare turistică şi capacitatea de cazare turistică pe tipuri de structuri şi destinaţii turistice, în anul 2004 (%)**

Tip unitate / Zonă turistică	Total ţară	Balnear	Litoral	Munte	Delta Dunarii	Alte zone
Pensiuni turistice rurale	892	15	13	344	29	491

Sursa: CNS, Turismul României - Breviar statistic, ediţia 2005.

Tabel 9.3. **Evoluţia numărului de pensiuni turistice rurale**

Anul	2000	2002	2003	2004	Variaţie 2004/2000 %
Pensiuni turistice rurale	400	682	781	892	223
%	655,7	1.118,0	1.280,3	1.462,2	-

(sursa: Anuarul Statistic al României 2005)

Tabel 9.4. **Evoluţia capacităţii de cazare existentă în pensiuni turistice rurale şi agroturistice**

(număr de locuri)

Anul	2000	2002	2003	2004	Variaţie 2004 / 2000 %
Capacitatea de cazare existentă totală	280.005	272.596	273.614	275.941	98,54
Pensiuni turistice rurale	3.544	6.219	7.510	9.405	265,37
Pondere în total %	1,26	2,28	2,74	3,40	-

(sursa: Anuarul Statistic al României 2005)

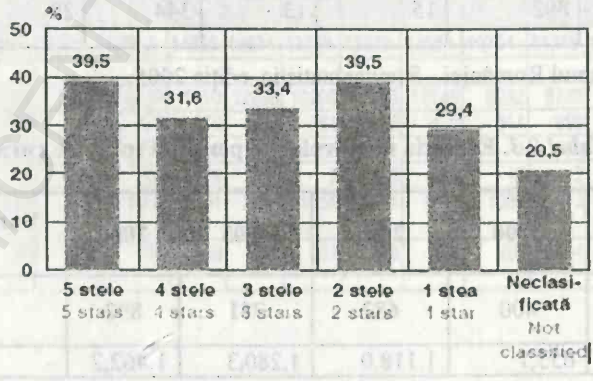
Tabel 9.5. **Distribuţia pensiunilor turistice rurale şi agroturistice pe categorii de confort, în anul 2002**

Pensiuni agroturistice /Anul	1996	2000	2002	2003 *	2004 *
4 margarete	-	-	-	5	18
3 margarete	14	19	29	64	89
2 margarete	41	146	305	519	597
1 margaretă	6	75	127	193	188
Neclasificate	-	-	-	-	
Total	61	240	461	781	892

(sursa: Anuarul Statistic al României 2005)

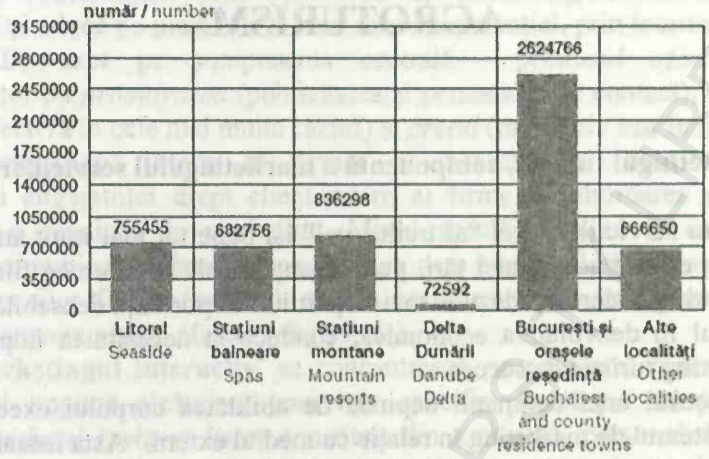
* *Pensiuni turistice rurale incluzând şi pensiunile agroturistice*

Fig. 9.2. **Indicii de utilizare netă a capacităţii de cazare turistică în funcţiune, pe categorii de confort, în anul 2004**



Sursa: CNS, Turismul României - Breviar statistic, ediţia 2005

Figura 9.3. **Turiştii cazaţi în structurile de primire turistică cu funcţiuni de cazare turistică, pe destinaţii turistice, în anul 2004**



Sursa: CNS, Turismul României - Breviar statistic, ediţia 2005

C. Întrebări şi teme de reflecţie

1. Particularităţi ale organizării agroturismului şi turismului rural în Uniunea Europeană.
2. Care sunt principalele programe europene de dezvoltare a turismului rural?
3. Comentaţi principalele măsuri de stimulare a turismului rural.
4. Subliniaţi particularităţi ale organizării turismului rural şi agroturismului în ţările din centrul şi sud-estul Europei.
5. Care sunt particularităţile organizării turismului rural în România?

BCU IASI/CENTRU UNIVERSITAR/LIBRARY

CAPITOLUL X

MANAGEMENTUL MARKETINGULUI ÎN AGROTURISM

10.1. Marketingul turistic, componentă a marketingului serviciilor

Sfera serviciilor, acel "al treilea val" îşi pune tot mai mult amprenta pe dezvoltarea economică a unei ţări, performanţele sale economice fiind tot mai mult legate de ponderea şi dezvoltarea terţiarului. Importanţa deosebită pe care o are turismul în dezvoltarea economică, conduce la necesitatea implementării unui marketing turistic de succes.

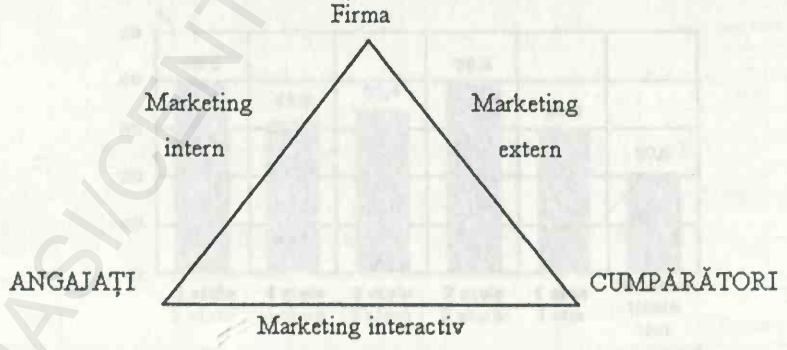
Succesul unei companii depinde de abilitatea corpului executiv de a organiza sistemul de marketing în relaţie cu mediul extern.[1] Asta înseamnă:

1. a răspunde la schimbările mediului;
2. a previziona direcţia şi intensitatea acestor modificări;
3. a utiliza resursele interne pentru a se adapta la schimbările mediului extern.

Marketingul serviciilor se remarcă prin accentul deosebit pus pe relaţia dintre client şi personalul de servire, pe ambianţă şi implicit pe calitatea serviciului.

Philip Kotler reprezintă triunghiul Firmă - Cumpărători - Angajaţi care are ca şi laturi: Marketingul intern, Marketingul extern şi Marketingul interactiv.

Fig. 10.1. **Relaţia Firmă-Cumpărători–Angajaţi**
The company-customers- employees triangle



Sursa: Kotler Philip, *Managementul marketingului*, Editura Teora, 1997

[1] **Middleton V.T.C., Clarke J.**, *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, 2001, pag.103.

Marketingul extern[2] este o denumire care semnifică plasarea întregii acțiuni, undeva în afara firmei, la "prima" întâlnire cu clientul. Datorită nevoii de servicii comensurată prin cercetarea de marketing, firma de servicii proiectează și aduce pe piață oferta unui serviciu potențial, prin intermediul unui mix specific axat pe componenta centrală - *produsul oferit*, corelat corespunzător cu *promovarea* (publicitatea și personalul de contact), *distribuția* (vânzare efectivă în cele mai multe cazuri) și *prețul* (orientativ sau ferm).

Marketingul intern al firmei[3] se bazează pe ideea centrală a considerării angajatului drept client intern al firmei și abordarea relației cu acesta într-o manieră de marketing. Mixul specific are ca și componentă principală comunicația internă (*promovarea*), care este corelată cu postul proiect conform nevoilor firmei (*produs*), salariu bonusuri și alte recompense (*preț*), precum și managementul aferent (*distribuție*).

Marketingul interactiv[4] se concentrează pe contactul dintre client și prestator și implică alcătuirea unui mix specific, bazat pe componenta sa centrală *produsul creat și livrat* constituit din ambianță, personal de contact, echipamente, participarea clientului. *Acțiunile promoționale* se bazează în primul rând pe publicitatea la locul vânzării, personală etc., *distribuția* se axează în primul rând pe preluarea comenzii, organizarea plății, iar *prețul* este acel preț efectiv al prestării serviciului.

O altă direcție importantă în marketingul serviciilor a fost trasată de Cristopher Lovelock[5] care introduce modelul managementului integrat al serviciilor, care pune în evidență opt elemente variabile în legătură cu care managerii din organizațiile prestatoare de servicii pot lua decizii. Aceste elemente sunt: locul și timpul, procesul, productivitatea și calitatea, personalul, promovarea și educarea consumatorilor, aspecte fizice, prețul serviciului oferit și promovarea: 1 - product; 2 - place; 3 - the process; 4 - productivity and quality; 5 - the human element - person; 6 - physical aspects - the visual and tangible aspects of services; 7 - the price; 8 - promotion. Metafora vizuală a celor 8 P este un caiac ușor cu vâsle, de genul ambarcațiunilor universităților britanice Oxford și Cambridge folosite în întrecerile anuale pe Tamisa, lângă Londra an de an, de 150 de ani încoace. Viteza caiacului este dată de forța fizică a celor opt vâslași, reflectând în același timp armonia și coeziunea lor. Pentru a atinge o eficiență maximă, fiecare din cei opt vâslași trebuie să împingă vâsla la unison cu ceilalți, urmărind direcția indicată de cârmaci, o armonie și o coeziune similară în integrarea celor 8 P este cerută pentru succesul în oricare din domeniile competitive ale serviciilor. Cârmaciul este metafora managementului,

---

[2] **Olteanu, V.**: *Marketingul serviciilor*, Editura Uranus, 2003.
[3] Idem.
[4] Idem.
[5] **Cristopher, L.**:*Marketing of Services*, Pretience Hall, Illinois, 1999.

el stabilind direcţia, ritmul, motivând echipajul şi urmărind îndeaproape bărcile competitoare.

Elemente ale produsului - sunt toate componentele unui serviciu de performanţă care creează valoare pentru consumatori. Managerii trebuie să selecteze caracteristicile atât ale produsului de bază (un bun sau serviciu) cât şi serviciile suplimentare care trebuie să fie în concordanţă cu aşteptările clienţilor şi să fie competitive în lupta concurenţială.

Locul şi timpul se referă la deciziile de conducere care stabilesc locul, timpul, data şi modul în care se livrează serviciile consumatorului.

Livrarea poate implica canale de distribuţie fizice sau electronice în funcţie de natura serviciilor furnizate.

Procesul descrie modul şi ordinea în care sistemele de operare a serviciilor funcţionează. Dacă procesele sunt proiectate defectuos, ele pot provoca iritarea consumatorilor din cauza livrării ineficiente, birocratice, în timp lung. Procesele insuficient puse la punct fac greutăţi activităţii personalului de contact cu clientul, cauzează productivitate scăzută şi sporesc riscul eşecului serviciilor.

Productivitate şi calitate se referă la cât de eficient sunt transformate intrările în procesul serviciilor în ieşiri care adaugă valoare pentru consumator. Calitatea se referă la gradul în care un serviciu îi satisface pe consumatori prin modul în care vine în întâmpinarea nevoilor, dorinţelor şi aşteptărilor acestuia. Calitatea serviciilor este deosebit de importantă în stimularea loialităţii consumatorilor. Îmbunătăţirea productivităţii este foarte importantă pentru a menţine costurile sub control, fără ca aceasta să însemne rabaturi la calitatea serviciilor prestate.

Elementul uman este de o deosebită importanţă în servicii deoarece consumatorii vor judeca deseori calitatea serviciilor prestate în funcţie de percepţia lor cu privire la personalul care le prestează.

Promovare şi educare se referă la toate activităţile de comunicare şi stimulentele menite să faciliteze preferinţa faţă de un serviciu sau furnizor anume. În marketingul serviciilor o parte esenţială a comunicării este menită educării consumatorilor, mai ales când este cazul unor clienţi noi. Modalitatea transmiterii comunicaţiilor poate diferi de la agenţi de vânzare, traineri, televiziune, mass - media, până la broşuri, pliante, afişe, web - site - uri.

Aspectele fizice sunt elemente de materialitate care oferă tangibilitate unui serviciu perceput în general ca abstract. Clădirile îngrijit mobilate, peisajele din jurul lor, echipamentele, amabilitatea personalului, broşurile, imprimatele, sunt elemente de o deosebită importanţă care marchează profund impresiile consumatorilor de servicii.

Preţul este un element ce trebuie abordat distinct în cadrul marketingului serviciilor, el se referă atât la cheltuirea banilor cât şi a timpului şi efortului de către consumatorii serviciului. Trebuie să se ţină seama şi de

elasticitatea cererii pentru servicii turistice în raport cu venitul. Serviciile turistice sunt bunuri superioare, al căror consum creşte relativ mai mult decât venitul ($E_v > 1$) dar este condiţionat de atingerea unui anumit prag al venitului care să asigure satisfacerea nevoilor situate crescător în piramida lui Maslow.

Elasticitatea cererii faţă de venit este indicatorul care comensurează influenţa veniturilor asupra cererii turistice, şi se calculează cu ajutorul formulei:

$$E_v = \left(\frac{\Delta C}{C}\right) : \left(\frac{\Delta V}{V}\right)$$

unde: C - cererea sau consumul turistic; V - veniturile; Δ - variaţia.

Veniturile turiştilor influenţează cantitativ circulaţia turistică prin modificarea numărului turiştilor, dar şi calitativ, determinând durata deplasării, distanţa călătoriei, intensitatea plecărilor în vacanţă, opţiunea pentru un anumit mijloc de transport.

Marketingul serviciilor poate fi adaptat cu succes metaforei copacului concepută de McDermotte şi Chan ca şi ilustrare a filosofiei care stă la baza managementului relaţiei inteligente şi flexibile (MSRIF).

Elena Porumb în "Managementul strategic al resurselor materiale"[6] pornind de la "FIRMS Theory" dezvoltată de Chan şi McDermotte vorbeşte despre filosofia MSRIF care constă "în realizarea unei echipe de lucru care are ca valori supreme relaţiile bazate pe sinceritate, integritate şi încredere". Aceste relaţii speciale stau la baza asigurării unor comunicaţii deschise şi dau posibilitatea rezolvării problemelor în mod creativ. Organizaţia este privită ca un copac care are rădăcinile numite sinceritate, încredere, integritate, iar trunchiul creşte pe măsura misiunii acesteia. Domeniile cheie spre care se concentrează organizaţia sunt imaginate drept ramuri ale organizaţiei. Aceste ramuri sunt:

- calitatea totală şi servirea consumatorului;
- managementul resurselor umane;
- managementul lanţului de aprovizionare;
- managementul organizaţiilor rurale de distribuţie;
- fabricaţia (conceperea produsului turistic) şi marketingul de clasă mondială;
- managementul global al mediului;
- managementul relaţiilor cu societatea civilă.

Acest copac are, dacă ramurile rodesc, frunze şi fructe care se numesc:

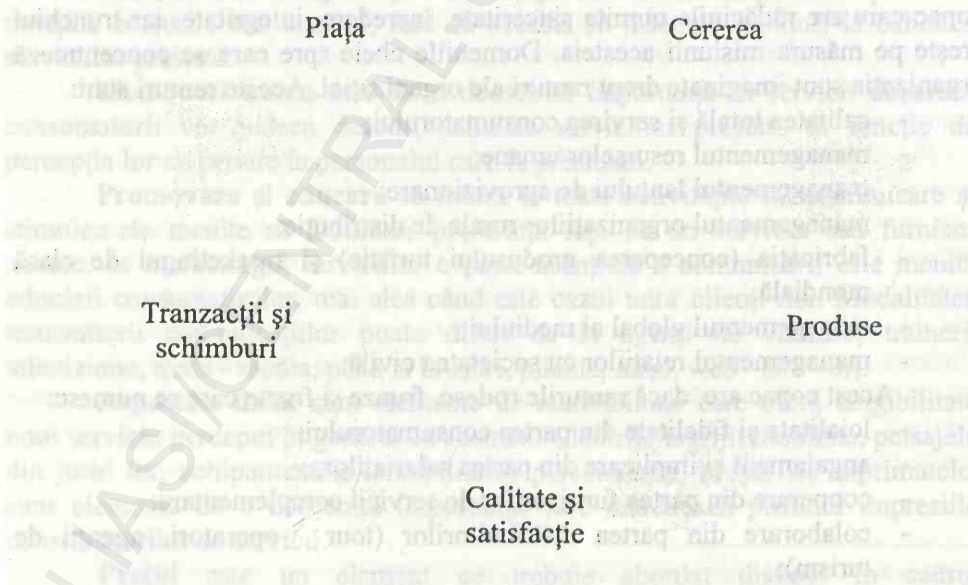
- loialitate şi fidelitate din partea consumatorului;
- angajament şi implicare din partea salariaţilor;
- cooperare din partea furnizorilor de servicii complementare:
- colaborare din partea distribuitorilor (tour - operatori, agenţii de turism);
- respect sau / şi colaborare din partea firmelor concurente.

[6] **Porumb E.**, *Managementul strategic al resurselor materiale*, Editura Economică, 2000.

Ultimul element, frunzele sugerează dezvoltarea viitoare a organizației, prin procesul de reinvestire a profitului.

Utilitatea acestui model este deosebită făcând puntea de legătură între marketingul serviciilor și marketingul relațional. Marketingul relațional se bazează în esență pe construcția afacerii punând baza pe relații. Spre deosebire de marketingul tranzacțional care în esență se axează pe vânzări, pe câștigarea unor noi clienți și pe terminarea relației cu clientul în momentul încheierii afacerii, marketingul relațional se bazează pe cultivarea unei relații de durată cu cel cu care s-a încheiat tranzacția, pe crearea unor structuri care să sprijine relațiile, pe concentrarea cu prioritate pe așteptările, dorințele și sentimentele oamenilor și pe convingerea că un client mulțumit va reveni cu noi cereri pentru serviciul odată cunoscut, fiind un element activ în promovarea serviciilor firmei cu care întreține relații fructuoase și de lungă durată. Tocmai intangibilitatea serviciilor, trăsătura lor de bază este cea care face ca firma turistică să fie foarte sensibilă la părerea celor care au fost deja beneficiari ai serviciilor prestate, iar câștigarea lor de partea firmei conduce la împărtășirea de către aceștia a experienței fericite și altor posibili clienți.

***Fig. 10.2.* Conceptele de bază ale marketingului**
Core marketing concepts



Sursa: Kotler Ph., Bowen J., Makens J., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, 2006 pag. 13)

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY

Utilizarea mai bună a marketingului în turism poate produce următoarele efecte benefice:

- reduce izolarea în zonele rurale;
- ajută la utilizarea mai eficientă a resurselor;
- ajută industria turismului în a obține acces pe pieţele turistice externe.[7]

10.2. Mixul de marketing în sfera turismului rural şi agroturismului

10.2.1. Particularităţile politicii de produs

Întreprinderea de turism – ca orice altă întreprindere modernă – acţionează în strânsă interacţiune cu diferitele componente ale mediului extern, caracterizate, la rândul lor, printr-un pronunţat dinamism. În acelaşi timp, piaţa la care îşi raportează activitatea înregistrează frecvente schimbări la care trebuie să se adapteze în permanenţă. În aceste condiţii, performanţa unei întreprinderi va depinde de modul în care, pe de o parte, îşi foloseşte resursele şi mijloacele de care dispune, pe de altă parte, de măsura în care îşi conectează activitatea la condiţiile mediului în care acţionează. Sinteza unui astfel de demers se va regăsi în modul în care întreprinderea de turism îşi va defini marketing-ul mix. [8]

10.2.1.1. Conceptul de marketing – mix

Conceptul de marketing – mix exprimă orientarea activităţii de marketing a întreprinderii –în funcţie de resursele interne şi de condiţiile pieţei – prin combinarea într-un tot unitar, coerent, sub forma unor programe, a elementelor politicii de produs, de preţ, de distribuţie şi de promovare.[9] Rezultă că marketingul – mix include atât variabilele controlate de întreprindere, prin care se poate acţiona în cadrul pieţei, cât şi condiţiile de mediu (piaţa) care pot influenţa la un moment dat (în anumite situaţii) activitatea desfăşurată şi rezultatele sale economice.

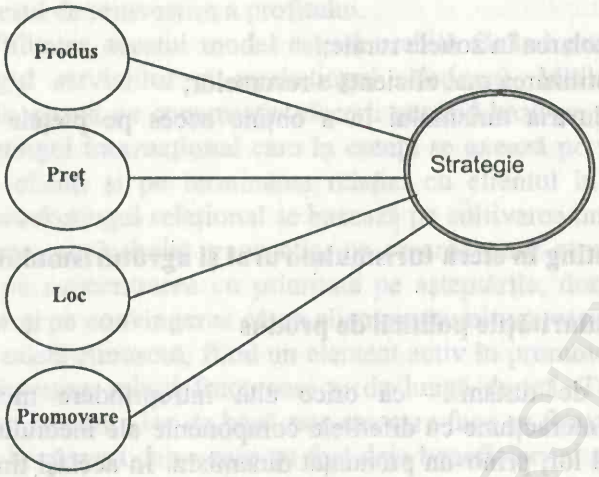
---

[7] **Lesley R., Hall D.**, *Rural Tourism and Recreation, Principles to Practice*, CABI Publishing UK, 2003, pag. 201.

[8] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheş C.**, *Marketing turistic*, pag. 260, Editura Uranus, 2005.

[9] Idem.

Fig. 10.3. Mixul de Marketing



Sursa: Mawson S., *The Fundamentals of Hospitality Marketing*, Continuum Publishers, 2000, pag.52.

Datorită complexității sale, marketingului–mix i se atribuie, în același timp numeroase alte semnificații; astfel, el este considerat, deopotrivă, **o optică** (în sensul că trebuie să evidențieze obiectivele, strategia și mijloacele folosite, variabilele de marketing prin intermediul cărora întreprinderea acționează în cadrul pieței), **un obiectiv**, respectiv, căutarea unui optim (optimizarea mixului de marketing are în vedere alegerea optimă a mijloacelor) și **o problemă** (găsirea celei mai bune combinații între variabilele de marketing controlate de întreprindere – problemă capitală a merketingului – mix).

Marketingul–mix poate fi definit și drept arta și știința de a alege, a combina și a doza, din ansamblul factorilor endogeni, pe cei care pot asigura atingerea obiectivelor vizate pentru o anumită perioadă cu minimum de eforturi materiale. De subliniat însă, că obiectivele și mijloacele utilizate pentru atingerea lor sunt strâns legate între ele, restrângerea sau creșterea numărului de obiective antrenând o reacție (o modificare) în același sens, a mijloacelor pentru găsirea unui echilibru între cele două părți ale unei ecuații care să conducă la cele mai bune rezultate (performanțe) economice.

În general, variabilele de marketing ce pot fi utilizate de către întreprindere se diferențiază în funcție de: gradul lor de **divizibilitate** (măsura în care resursa de marketing este disponibilă într-o anumită cantitate); gradul lor de **suplețe** (măsura în care ele pot fi manevrate); **dimensiunile** care le caracterizează (modificarea unor variabile poate fi unică – de exemplu, prețul -, în timp ce pentru altele – de pildă, publicitatea – o modificare poate afecta numeroasele lor dimensiuni); caracterul **impactului** lor, care poate fi imediat (cazul acțiunilor de promovare) sau se va produce în viitor (cazul publicității).

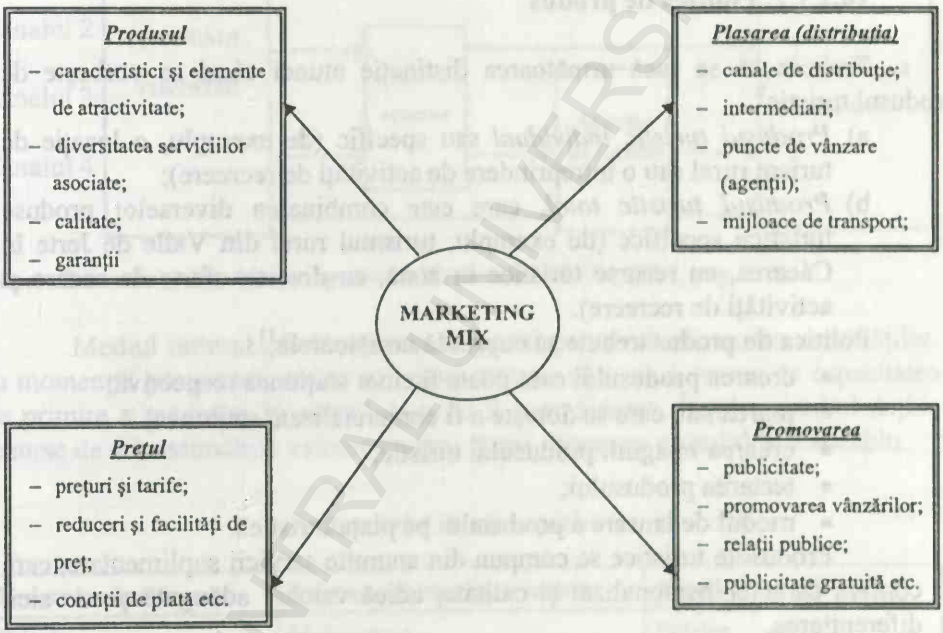
În literatura de marketing sunt menționate diverse moduri de grupare și integrare a variabilelor de marketing în cadrul mixului de marketing. Dintre acestea, cea mai cunoscută aparține lui E.J. McCarthy[10], care se prezintă sub forma vectorului:

$$(P_1, P_2, P_3, P_4)_t$$

în care P_1 = produsul; P_2 = prețul; P_3 = plasarea (distribuția); P_4 = promovarea.

Potrivit celor "4 P", principalele variabile de marketing pot fi grupate astfel (figura 10.4):

Fig. 10.4. Variabilele acțiunii de marketing – cei "4P"



Teoretic, utilizând această reprezentare vectorială, se poate simboliza marketingul – mix P_1 - P_2 - P_3 - P_4 corespunzător produsului "i", vândut clientului "j", într-o zonă geografică "k", la momentul "t", în felul următor:

$$(P_1, P_2, P_3, P_4)_{ijkt}$$

În funcție de obiectivele urmărite și de strategia de piață adoptată, întreprinderea de turism are la dispoziție numeroase posibilități de combinare a variabilelor de marketing. Astfel, dacă o întreprindere dispune de 5 niveluri de preț, 6 niveluri de cheltuieli promoționale, 4 canale de distribuție și 3 niveluri de

[10]Idem.

calitate pentru acelaşi produs, rezultă posibilitatea utilizării a 360 mixuri de marketing (5 × 6 × 4 × 3). În măsura în care într-o astfel de combinaţie se introduc şi alte variabile sau dacă pentru fiecare dintre variabile sunt avute în vedere mai multe valori, numărul mixurilor posibil de constituit va fi considerabil mai mare.

Mixuri de marketing diferite pot rezulta chiar şi din combinarea a numai două variabile. De exemplu, dacă se consideră numai două mijloace de acţiune – publicitatea şi distribuţia – se pot determina cel puţin trei mixuri posibile, în funcţie de nivelurile de alocare a bugetului (cheltuielilor) de marketing pentru cele două variabile.

10.2.1.2. Politica de produs

Trebuie să se facă următoarea distincţie atunci când se vorbeşte de produsul turistic[9].

a) *Produsul turistic individual* sau specific (de exemplu, o locaţie de turism rural sau o întreprindere de activităţi de recreere);
b) *Produsul turistic total*, care este combinarea diverselor produse turistice specifice (de exemplu, turismul rural din Valle de Jerte în Cáceres, cu resurse turistice în zonă, cu diverse oferte de cazare şi activităţi de recreere).

Politica de produs trebuie sa cuprindă următoarele[11]:

- crearea produsului care poate fi chiar staţiunea respectivă;
- marca sub care se doreşte a fi comercializată staţiunea;
- crearea imaginii produsului turistic;
- testarea produsului;
- modul de lansare a produsului pe piaţa turistică.

Produsele turistice se compun din anumite servicii suplimentare, care conferă caracter personalizat şi calitate, adică valoare adăugată şi, de aici, diferenţierea.

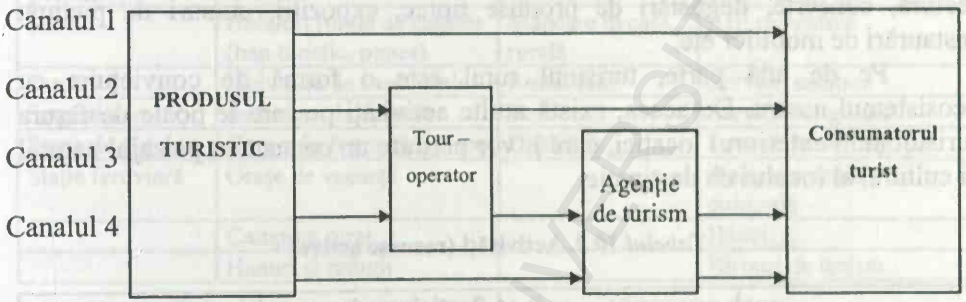
În plus, produsele de turism rural necesită o stare bună de conservare a resurselor naturale, locaţii integrate în mediul înconjurător, puncte comerciale unde se găsesc obiecte de artizanat şi produse specifice zonei, restaurante bazate pe gastronomia locală, servicii de activităţi suplimentare şi o semnalare adecvată.

---

[11] **Cristureanu C., Neacşu N., Băltăreţu A.**, *Turism internaţional*, Ed. Oscar Print, 1999, pag. 120.

Produsul turistic[12] nu este definit prin elementele materiale ca atare, ci prin serviciile sau prestaţiile realizate prin intermediul lor (transport, cazare, alimentaţie, agrement). Serviciile care dau conţinut produsului turistic – denumite *servicii turistice* – se constituie într-un ansamblu de cel puţin patru tipuri de bază, total diferite ca natură, cum ar fi: servicii de transport, de cazare, de alimentaţie şi de agrement. Dintre toate serviciile care dau conţinut produsului turistic, indispensabil este serviciul de agrement, în lipsa căruia, celelalte trei categorii ies din sfera de cuprindere a turismului.

***Fig. 10.5.* Principalii intermediari şi principalele canale de distribuţie în turism**



(Sursa: Bucur-Sabo M., *Marketing turistic*, Editura IRECSON, 2006, pag. 215)

Mediul natural oferă suportul teritorial pentru desfăşurarea activităţilor. În momentul propunerii noilor activităţi, trebuie să se ţină seama de capacitatea de primire a mediului în scopul de a nu îl supraîncărca. În plus mediul deţine resurse de o inestimabilă valoare ca apa, fauna, flora sau peisajul în ansamblu.

***Tabel 10.1.* Resurse pasive**

Resurse naturale	Patrimoniu istorico – artistic	Manifestări culturale
Peisaje	Monumente	Folclor
Climă	Arhitectură populară	Gastronomie
Parcuri naturale	Castele	Sărbători religioase
Arii de recreere	Sculpturi	Festivaluri artistice
Drumuri, poteci, şosele	Artizanat: ceramică, fierărie etc.	Carnavaluri
Faună Floră	Zăcăminte	Obiecte şi tradiţii populare

Sursa: Henche B.G., *Marketing în turismul rural*, Editura IRECSON, 2004.

[12] **Stănciulescu G, Jugănaru I.D.,** *Animaţia şi animatorul în turism*, Editura Uranus, 2006, pag.19.

Activităţi

Activităţile turistice sunt un factor de primă pentru atragerea turiştilor.[13]

În mediul rural, acestea se caracterizează prin protejarea mediului înconjurător, natural şi social şi prin faptul că se bazează pe resursele naturale şi culturale existente în mod concret în ţinutul respectiv.

În general, trebuie să se facă distincţie între activităţile care se desfăşoară în interiorul locaţiei şi cele din exterior.

În interiorul casei viaţa trebuie să fie activă. O locaţie de turism rural nu trebuie să fie un loc numai pentru a te odihni în pat, ci trebuie să fie amenajată sau pregătită pentru ca turistul să realizeze diverse activităţi, jocuri de masă, lectură, concerte, degustări de produse tipice, expoziţii, cursuri de pictură, restaurări de mobilier etc.

Pe de altă parte, turismul rural este o formă de convieţuire cu ecosistemul nostru. De aceea, există multe activităţi pe care le poate desfăşura turistul şi în exteriorul locaţiei, care îi vor permite un contact cu peisajul natural şi cultural al locului de destinaţie.

Tabelul 10.2. **Activităţi (resurse active)**

Activităţi sportiv – recreative	**Activităţi socio – culturale**	**Participare la activităţile spaţiului rural**	**Altele**
Alpinism	Artizanat	Activităţi agricole	Pictură
Străbaterea râurilor	Limbi străine	Creşterea vitelor	Fotografie
Străbaterea potecilor	Studiul florei	Ateliere de fierărie, coşuri de nuiele etc.	Băi termale
Speologie	Studiul faunei	Fabricarea produselor autohtone	Activităţi ecologice
Călărie	Studiul mediului înconjurător		
Cicloturism			

Sursa: Henche B.G., *Marketing in turismul rural*, Editura IRECSON, 2004.

În sfârşit, **adăposturile** reprezintă o modalitate de cazare destinată călătorilor tineri, construcţie putând fi o casă de ţară, un castel sau un hotel convenţional. Dormitoarele sunt repartizate pe sexe şi fiecare dintre ele poate avea mai multe paturi. Unele au un orar precis, altele sunt deschise zi şi noapte.

[13] **Henche B.G.**, *Marketing în turismul rural*, pag. 125, Editura IRECSON, 2004.

Alte servicii

Pentru a completa produsul turistic rural[14], alături de resursele turistice trebuie să se adauge serviciile turistice. Acestea pot fi de bază, ca transport, cazare (prezentate anterior) şi restaurant sau suplimentare, ca informare, servicii sanitare, bancare, activităţi sportive şi socio – culturale etc.

Tabelul 10.3. **Servicii turistice**

De bază		**Suplimentare**	
Transport	**Cazare**	**Restaurant**	**Informaţii**
Şosele	Hoteluri rurale de calitate (han turistic, popas)	Mâncare în casa rurală	Arii recreative
Parcări	Închiriere de case rurale	Restaurant	Servicii sanitare
Semnalizare	Închiriere de camere	Bar	Servicii religioase
Staţie de autobuz	Cazare în ferme şi conace	Ospătărie	Locaţii de alimentaţie
Staţie feroviară	Oraşe de vacanţă		Animaţie socio – culturală
	Camping rural		Bănci
	Hanuri şi refugii		Birouri de turism

Sursa: Henche B.G., *Marketing în turismul rural*, Editura IRECSON, 2004.

Restaurantul este un proces care implică pregătirea, prezentarea şi servirea de mâncăruri şi care poate fi oferit integral în locaţia rurală sau independent de aceasta. În restaurantul rural, utilizarea produselor autohtone va da o valoare suplimentară ofertei turistice a zonei.

În plus, foarte importantă este buna comunicare a zonelor turistice, cu şosele bine semnalizate şi, în acest sens, proprietarii de locaţii şi întreprinderile de activităţi trebuie să colaboreze cu unităţile publice pentru a facilita ajungerea turiştilor la destinaţie, folosind o semnalizare adecvată, bine pusă în evidenţă şi adaptată la mediul înconjurător.

Oferta de turism rural, activităţile, locaţiile şi serviciile trebuie să aibă nişte caracteristici clare (Centrul European de Formare Ambientală şi Turistică, CEFAR – NATOUR, 1983)[15]:

- integrare, în sensul adaptării şi fără impact asupra mediului;
- susţinere, de fapt un echilibru optim între utilizarea resurselor şi întreţinerea şi conservarea lor;
- calitate, ca trăsătură distinctivă a structurii de primire, a restaurantului şi a activităţilor de turism rural;

[14] **Henche B.G.**, *Marketing în turismul rural*, pag. 125, Editura IRECSON, 2004
[15] Idem.

– ofertă integrală, o ofertă articulară care să cuprindă activități, cazare și alte servicii.

În definitiv, nu se caută numai obiective economice; există și o componentă socială și de mediu care este prioritară. Se caută, în principal crearea unui flux economic în locul de înființare, care să provoace inevitabila revitalizare economică și socială a zonei și, în plus, protejarea și îmbunătățirea mediului înconjurător.

Produsele economice sunt intangibile, de aceea este foarte important să se desemneze conținutul informativ, pentru a obține tangibilitatea sa. Dar acest conținut nu trebuie să fie numai literatura din pliant, ci trebuie să includă diverse acțiuni:

– itinerare semnalizate;
– hărți, ghiduri și publicații;
– ghizi și însoțitori;
– centre de recepție pentru primire, informații, activități, animație și servicii necesare;
– locații cu un design arhitectonic determinat și bazate pe ospitalitate;
– intermediari, ca agenți de turism, asociații, tur – operatori, mijloace de comunicație.

Înnoirea produselor turistice

Crearea de noi produse turistice reprezintă[16] "mijlocul prin care se asigură atingerea simultană a tuturor obiectivelor politicii de produs turistic". Înnoirea produselor turistice este un instrument al politicii de marketing, utilizat în operaționalizarea alternativelor strategice de creștere a complexității și calității lor, menținând obiectivul strategic de satisfacere totală a necesităților și dorințelor consumatorului. Ea este impusă și de schimbarea preferințelor, apariția noilor tehnologii, precum și de eforturile și realizările concurenței. Fiecare produs își are ciclul său de viață, respectiv se naște, traversează câteva etape de creștere și ajunge eventual la declin deoarece noile produse ce apar satisfac mai bine nevoile sau dorințele consumatorului. Întreprinderile de turism pot obține noi produse prin achiziție de noi destinații și licențe pentru noi servicii sau prin utilizarea propriilor cercetări pentru lărgirea și modernizarea produselor existente.

Prin produse turistice noi[17] se înțeleg atât produse originale, cât și produse cu îmbunătățiri, respectiv noi mărci de produse pe care întreprinderea le obține prin eforturi proprii. În principiu, paleta de tipuri noi de produse turistice

[16] **Stăncioiu A.**, *Strategii de marketing în turism*, Editura Economică, 2004, pag. 124.
[17] Idem, pag.125.

porneşte de la inovaţiile majore şi se termină la schimbări de stil, fiind recunoscute şase tipuri caracteristice:

1. inovaţii majore (produse noi, necunoscute până în momentul apariţiei);
2. noi apariţii (produse substitut);
3. noi servicii pentru piaţa actuală (produsele existente pe alte pieţe);
4. extinderea liniei de servicii (produsele actuale se completează cu servicii suplimentare);
5. perfecţionarea produselor existente (modificarea serviciilor auxiliare fără modificarea serviciului de bază);
6. schimbarea stilului (acelaşi serviciu se oferă prin schimbări ale personalului, comportamentului acestuia şi / sau modificarea mediului ambiant).

Apariţia noilor produse oferă întreprinderii şansele obţinerii unui profit mai mare sau pierderi însemnate în cazul în care produsele nu sunt acceptate de consumatori. Din acest motiv, obţinerea noilor produse turistice trebuie să fie rezultatul unui proces care, după Kotler, trebuie să cuprindă ca etape generarea de idei, selectarea de idei, crearea şi testarea conceptului de produs, elaborarea strategiei de marketing, analiza afacerii, crearea produsului, testarea pieţei şi comercializarea.

Mai trebuie menţionate următoarele elemente extrem de importante legate de produsul turistic:

- produsul turistic se află într-un proces de continuă diversificare şi îmbunătăţire fiind în strânsă legătură cu structura cererii;
- în cadrul consumului de produse alimentare, cele naturale din producţia proprie deţin o pondere importantă în cadrul pensiunilor agroturistice, dar şi în cadrul pensiunilor turistice rurale;
- calitatea unor produse şi structura sortimentală specifică unor zone turistice reprezintă un factor de atracţie pentru turiştii autohtoni, dar mai ales pentru turistii străini.

10.2.2. Ciclul de viaţă al produsului agroturistic

Pe parcursul existenţei sale, orice produs turistic traversează mai multe faze reunite sub denumirea **ciclu de viaţă**.[18] Prin ciclul de viaţă al produsului turistic înţelegem perioada cuprinsă între generarea ideii de nou produs turistic şi dispariţia produsului respectiv de pe piaţă. Acest interval de timp se împarte în două **subcicluri**:

1. ciclul de "inovaţie";
2. ciclul de dezvoltare economică

[18] **Bucur-Sabo M.,** *Marketing turistic*, Editura IRECSON, 2006, pag.104.

BCU "M. EMINESCU" IAŞI

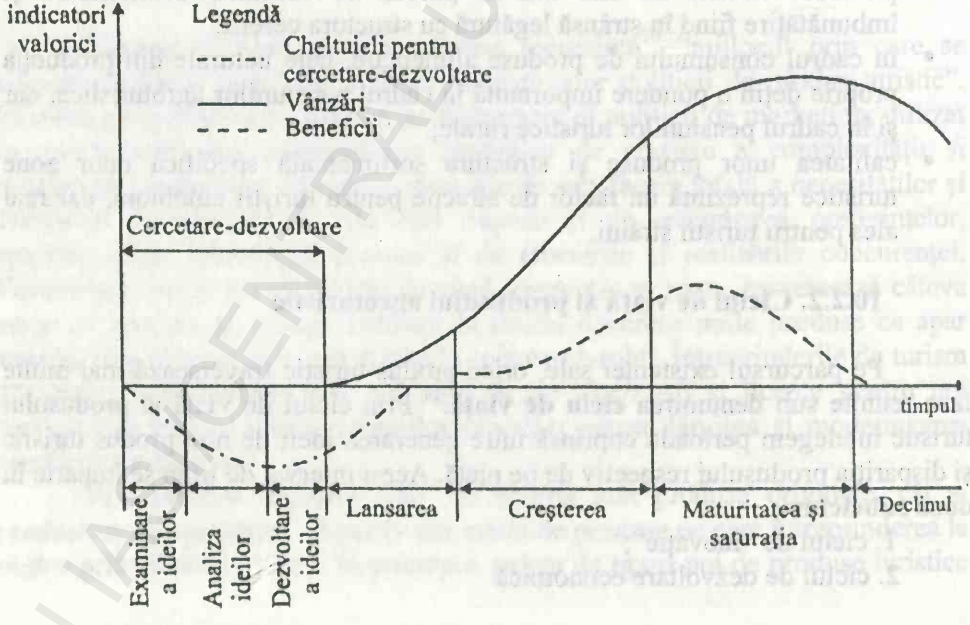
Includerea în ciclul de viaţă a primului segment – **ciclul de "inovaţie"**[19] – se justifică prin aceea că toate activităţile regăsite aici (identificarea ideilor de produse turistice noi sau ameliorate; cercetarea fundamentală şi aplicativă în domeniu; creaţia turistică; concretizarea produsului nou sau ameliorat; cercetările de marketing etc.) îşi pun amprenta asupra viitoarei evoluţii a produsului pe piaţă.

Din momentul lansării produsului turistic pe piaţă şi până la dispariţia sa de pe arena pieţei – **ciclul de dezvoltare economică** – sunt parcurse următoarele faze: introducerea, creşterea, maturitatea, declinul.

Astfel studierea prezenţei pe piaţă a componentelor ofertei turistice se realizează cu ajutorul ciclului de viaţă al produselor. Acesta semnifică intervalul de timp cuprins între momentul apariţiei ideii de nou produs şi cel al dispariţiei sale definitive din sfera schimbului, interval ce se subdivide, de regulă, într-un număr de etape diferite ca lungime, ce alcătuiesc fazele ciclului de viaţă. Acestea se pot prezenta grafic într-un sistem de axe, marcând evoluţia în timp a vânzărilor, ce se înscriu într-o formă de S mai mult sau mai puţin alungită. Reprezentarea grafică (fig. 5.2.2) este întregită de curba evoluţiei costurilor de cercetare – dezvoltare a viitorului produs şi de curba beneficiilor.

Fig. 10.6. **Ciclul de viaţă al produsului turistic**

Marketing turistic



Sursa: Balaure V., Catoiu I., Veghes C., *Marketing turistic*, Editura

[19] Idem, pag.105.

Fazele evolutive clasice ale ciclului de viaţă le regăsim şi în cazul produsului turistic, având aceleaşi caracteristici generale analizate în teoria de marketing. Trebuie să remarcăm însă faptul că, în turism, etapele de lansare şi de declin se suprapun de regulă cu perioadele de extrasezon (trimestrele I şi IV), iar cele de creştere şi de maturitate se regăsesc în trimestrele II şi III, această evoluţie specifică repetându-se în fiecare an calendaristic până în momentul dispariţiei respectivului produs turistic de pe piaţă.[20]

În succesiunea lor cronologică,[21] fazele ciclului de viaţă sunt următoarele: etapa 0 – punerea la punct (tehnică şi comercială) a produsului turistic; etapa I-a – lansarea (introducerea) pe piaţă; etapa II-a – creşterea; etapa III-a – maturitatea; etapa IV-a – declinul.

a) **Etapa lansării (introducerii)** se caracterizează printr-o creştere lentă a vânzărilor, un anumit grad de risc, eforturi de marketing importante (investiţii materiale şi financiare necesare conceperii şi realizării produsului, publicităţii etc.) pentru dezvoltarea cererii primare; întreprinderea acţionează pe o piaţă restrânsă, iar profiturile sunt nesemnificative; în această etapă a lansării, cheltuielile se situează de regulă la un nivel mai ridicat datorită unei exploatări mai reduse a bazei materiale; tot în această etapă, întreprinderea are posibilitatea observării caracteristicilor pieţei turistice căreia i se adresează noul produs; de obicei, se constată solicitarea produsului de către un număr relativ redus de consumatori – în special cei cu venituri ridicate – existenţa unor canale limitate de distribuţie şi un număr scăzut de concurenţi ca şi faptul că este stimulată o cerere turistică nediferenţiată.

În cazul lansării unui nou produs turistic,[22] întreprinderea trebuie să aibă în cadrul programului de marketing toate acţiunile posibil de realizat în diferitele etape din timpul vieţii produselor, respectiv:

- ❖ utilizarea intensivă a bazei materiale prin sporirea consumului mediu / zi – turist;
- ❖ lărgirea gamei de servicii şi promovarea unor programe turistice diversificate;
- ❖ atragerea de noi segmente de consumatori care să solicite produsul turistic etc.

b) Pe măsură ce produsul este tot mai bine primit de consumatori şi se realizează o deblocare a cererii, ceea ce corespunde cu trecerea într-o nouă etapă a ciclului de viaţă a produsului, cea a **creşterii**; în această etapă, produsul este cunoscut şi acceptat de noi segmente de consumatori, iar vânzările şi profiturile înregistrează creşteri importante. Din această etapă, întreprinderea începe să se

---

[20] **Nedelea A.**, *Politici de marketing în turism*, Editura Economică, 2003, pag. 35.
[21] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheş C.**, *Marketing turistic*, pag. 274, Editura Uranus, 2005.
[22] **Stăncioiu A.**, *Strategii de marketing în turism*, Editura Economică, 2004, pag.131.

confrunte cu un număr mai mare de concurenți, ceea ce duce la sporirea concurenței între produsele turistice similare aparținând altor întreprinderi.
Strategia de marketing recomandată[23] – în acest stadiu are drept obiective:

a) creşterea rapidă a pieței produsului prin: cercetarea şi descoperirea altor segmente de piață cărora să se adreseze; ameliorarea calității produsului; continuarea eforturilor promoționale; controlul distribuției etc.
b) îmbunătățirea imaginii produsului oferit. Toate eforturile întreprinderii țintesc pozițiile concurenței.
c) Urmează apoi perioada de **maturitate**[24] a produsului turistic, etapă în care creşterea vânzărilor se încetineşte şi se stabilizează, produsul fiind acceptat şi solicitat de cea mai mare parte a consumatorilor potențiali; în condițiile în care concurenții obligă întreprinderea, pentru menținerea nivelului vânzărilor, la eforturi de marketing relativ costisitoare, profiturile înregistrează o tendință de scădere.

Strategiile de marketing recomandate pentru produsele turistice aflate în stadiul maturității sunt:

- căutarea unor piețe – țintă;
- creşterea consumului pentru consumatorii existenți;
- repoziționarea;
- ajustarea mixului de marketing[25]

d) În sfârşit, în ultima etapă a ciclului de viață a produsului turistic – cea de **declin** -, se ajunge la o restrângere a segmentelor de piață ce continuă să prefere produsul respectiv şi, evident, la o reducere a vânzărilor, în timp ce profiturile sunt practic inexistente; în această etapă, întreprinderea nu mai este interesată în desfăşurarea de acțiuni promoționale care devin foarte restrânse.

Unele produse turistice par eterne, prelungindu-se foarte mult faza de maturitate; altele oferă imaginea unei îmbătrâniri care durează de mult timp. La unele produse turistice, după o fază de maturitate sau declin, se trece într-o altă perioadă de creştere, parcurgându-se deci un ciclu şi un reciclu (ca urmare spre exemplu, a eforturilor promoționale. La alte produse poate surveni o înlocuire prematură, rapidă, fără a se mai intra în faza de maturitate. Este cazul produselor turistice insuficient pregătite, prelucrate, şi deci inadaptate cerințelor clienților.[26]

Pe de altă parte, constatăm că ciclul de viață al produselor turistice devine din ce în ce mai scurt, astfel că aranjamentele turistice oferite la începutul secolului XX s-au perimat pe parcurs, fiind înlocuite sau modificate, ca urmare a modificărilor survenite în cererea turistică. Specificăm, însă, că viața comercială

---

[23] **Bucur-Sabo M.**, *Marketing turistic*, Editura IRECSON, 2006, pag.106.
[24] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheş C.**, *Marketing turistic*, Editura Uranus, 2005 pag. 274.
[25] **Bucur-Sabo M.**, *Marketing turistic*, Editura IRECSON, 2006, pag.107.
[26] Idem, pag.108.

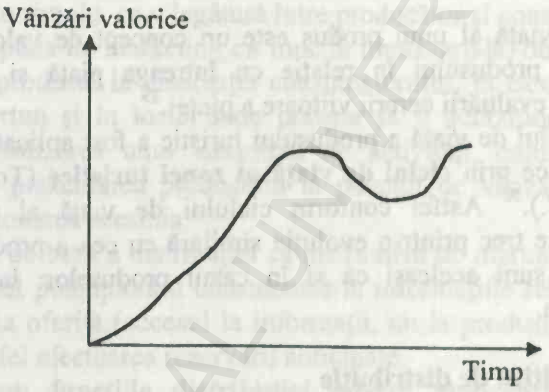
a unui produs diferă de cea fizică, astfel că, de exemplu, un produs de tip staţiune îşi continuă viaţa fizică şi după ce a fost retrasă din circuitul turistic.

În plus, produsul turistic având un caracter modular, diferitele sale componente au durate de viaţă diferite. Astfel, patrimoniul turistic va înregistra cea mai mare longevitate, suscitând interesul turiştilor timp de sute sau chiar mii de ani, în schimb un produs turistic de tip eveniment poate să aibă o durată de viaţă de o zi.[27]

Cicluri atipice de viaţă ale produsului turistic datorate crizelor economice, evenimentelor de ordin politic, aplicarea unor programe de dezvoltare a unor noi produse turistice etc.:

- **Ciclul reînnoit** (revigorat) apare atunci când declinul este urmat de relansare, apoi de celelalte faze.

Fig. 10.7. **Ciclul revigorat**



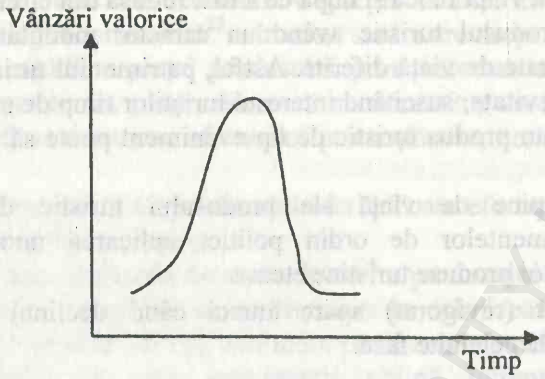
Sursa: Nedelea A., *Politici de marketing in turism,* Editura Economică, 2003, pag. 37.

Un astfel de exemplu îl constituie produsele turistice hoteliere care, ajunse în etapa de declin, sunt relansate ca urmare a unor investiţii în modernizarea amenajărilor puse la dispoziţia consumatorilor (cazinouri, cluburi de noapte, săli de fitness, acces la internet, săli de conferinţe, pentru turismul de congrese etc.), creşterea numărului de servicii care pot fi asigurate de structura de primire.[28]

- **Ciclul comprimat** se caracterizează prin faptul că durata fazelor sale este foarte scurtă. Această situaţie o întâlnim în cazul produselor turistice de tip "eveniment".

[27] **Nedelea A.,** *Politici de marketing in turism,* Editura Economică, 2003, pag. 35.
[28] Idem, pag. 37.

Fig. 10.8. **Ciclul comprimat**



Sursa: Nedelea A., *Politici de marketing in turism,* Editura Economică, 2003, pag. 37.

Ciclul de viaţă al unui produs este un concept de valoare, capabil să sesizeze tendinţa produsului în relaţie cu întreaga piaţă şi cu segmentele acesteia, în scopul evaluării cererii viitoare a pieţei.[29]

Ideea ciclului de viaţă a produsului turistic a fost aplicat şi în contextul destinaţiilor turistice prin **ciclul de viaţă al zonei turistice** (Tourist Area Life Cycle – T.A.L.C.).[30] Astfel conform ciclului de viaţă al zonei turistice, destinaţiile turistice trec printr-o evoluţie similară cu cea a produselor. Etapele ciclului de viaţă sunt aceleaşi ca şi în cazul produselor: lansare, creştere, maturitate şi declin.

10.2.3. Politica de distribuţie

În definirea conţinutului distribuţiei trebuie pornit de la accepţiunea clasică potrivit căreia aceasta este formată din totalitatea activităţilor care au loc în spaţiul şi timpul care separă producţia de consum.[31] În turism, întrucât prestatorul de servicii şi consumatorul sunt separaţi în spaţiu şi timp, distribuţia cuprinde totalitatea activităţilor care se desfăşoară pentru realizarea efectivă a consumului. Aşadar, în sfera distribuţiei se include: **reţeaua de unităţi** în care urmează a se întâlni prestatorul de servicii şi consumatorul şi unde, în cele mai multe cazuri, se vor efectua actele de vânzare – cumpărare anticipată, urmate de livrarea, recepţia şi consumul produselor şi serviciilor, la care se adaugă relaţiile care iau naştere între participanţii implicaţi în procesul distribuţiei şi care

[29] **Stăncioiu A.,** *Strategii de marketing în turism*, Editura Economică, 2004, pag.131.
[30] **Evans N., Campbell D., Stonehouse G.,** *Strategic Management for Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, 2003, pag .140.
[31] **Olteanu V.**, *Marketingul serviciilor*, Editura Uranus, Bucureşti, 2000, p.236.

preced, însoțesc și uneori încheie acest proces, respectiv: **fluxul negocierilor și al tranzacțiilor**, desfășurat în absența produsului (serviciului) pe baza ofertei prezentate de prestator; **fluxul titlului de proprietate**, asupra unui serviciu care urmează a fi prestat ulterior, particularizat prin vânzarea – cumpărarea unui drept, individualizat în mod specific (rezervarea unei camere de hotel, a unui loc într-un mijloc de transport, efectuarea unei excursii etc.); **fluxul informațional**, generat de modificările care pot apărea între momentul vânzării și cel al livrării, **fluxul promoțional**, care precede vânzarea și însoțește prestația, **fluxurile finanțării, riscului, comenzilor și plăților** (decontărilor)[32].

În turism distribuția constituie, deci, o importantă pârghie a activității de vânzare a produselor și serviciilor, de stimulare și atragere a clienților potențiali. Ea implică utilizarea simultană și combinată, a unor activități specifice care să contribuie la atragerea consumatorului de produse și servicii turistice spre o stațiune, zonă sau țară ofertantă de asemenea produse.

Ca și pentru oricare tip de industrie, distribuția în sectorul turistic poate fi definită foarte simplu, ca o legătură între producător și consumator. [33]

După optica de marketing ca funcție impresarială, obiectivul distribuției va fi să pună produsul la dispoziția consumatorului, în cantitatea solicitată, la momentul oportun și în locul unde dorește să îl achiziționeze, implicând în același timp realizarea unui ansamblu de activități, cum ar fi informarea, promovarea și prezentarea produsului la punctul de vânzare, în scopul de a stimula achiziționarea acestuia.

Funcția de bază a distribuției ca instrument de marketing turistic este de a facilita accesul potențialului consumator la informațiile referitoare la servicii sau la destinația oferită (accesul la informații, nu la produsul în sine) și de a-i facilita într-un fel efectuarea rezervării anticipate.

În turism **funcțiile distribuției poartă amprenta caracteristicilor produsului turistic**[34], fiind deci deosebite comparativ cu cele ale distribuției bunurilor materiale. Între altele, ele decurg din faptul că:

a) produsul turistic reprezintă o combinație de bunuri de consum și servicii – alimentație, cazare, transport, agrement – care nu pot fi comercializate ca oricare altă marfă sau expediate consumatorului, dimpotrivă, beneficiarul serviciilor turistice trebuie să se deplaseze către produs pentru a-l achiziționa și consuma;

b) produsul turistic nu poate fi stocat și păstrat pentru a răspunde unei cereri viitoare și nu poate fi nici transportat în zonele în care se formează și manifestă cererea turistică ceea ce determină furnizorii (prestatorii) de servicii turistice să apeleze la diferite categorii de intermediari (agenții de voiaj, organizatori de voiaje, turoperatori, agenții de rezervare a locurilor etc.) care, la

---

[32] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheș C.**, *Marketing turistic*, pag. 322, Editura Uranus, 2005.
[33] **Henche B.G.**, *Marketing în turismul rural*, pag. 167, Editura IRECSON, 2004
[34] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheș C .**, *Marketing turistic*, pag. 323, Editura Uranus, 2005

rândul lor promovează politici de piață proprii și urmăresc obiective de multe ori diferite de cele ale întreprinderilor de turism.

În cazul distribuției produselor și serviciilor turistice, nu se oferă o mobilitate fizică a produsului, ci consumatorul este acela care se deplasează spre locația pusă la dispoziție de ofertant. Accesibilitatea produsului sau a destinației, înțelegând prin aceasta ușurința mai mare sau mai mică cu care vizitatorul poate ajunge la serviciile oferite, mărește sau micșorează numărul alternativelor în ceea ce privește canalele de distribuție care pot fi utilizate.

Distribuția din perspectiva marketingului[35], implică folosirea timpului, a locului, a situației și a posesiei. Diferitele aspecte care influențează distribuția variază ca importanță, în funcție de produsul turistic care se analizează.

Utilitatea **conceptului de timp** se referă la posibilitatea unui consumator de a dispune de bunuri și servicii, în momentul în care acesta se hotărăște să le achiziționeze. Această situație generează în sectorul turistic două probleme. Pe de o parte, este vorba de consecința pe care o implică față de marile fluctuații ale cererii și de capacitatea limitată a ofertei (Middleton, 1994) și, pe de altă parte, de imposibilitatea de depozitare a produselor turistice.

Utilitatea **conceptului de loc va** contribui la localizarea produselor în amplasamentul cel mai adecvat pieței țintă spre care se îndreaptă. În sectorul turistic, dată fiind separarea geografică dintre locul de utilizare al produselor și consumatori, acest factor de distribuție capătă o relevanță specială, facilitând posibilitatea de cunoaștere și contractare a produselor turistice în locul de origine al turistului (Laws, 1991).

Utilitatea **conceptului de situație** se referă la ansamblul transformărilor materiale destinate prezentării bunurilor și serviciilor pentru cumpărare și / sau consum, cum ar fi pregătirea, crearea de sortimente etc. Industria turistică are specificații importante legate de această utilitate. În majoritatea cazurilor, consumatorul va solicita un ansamblu de produse suplimentare, transport, cazare, restaurant, activități culturale și recreative care, în principiu, sunt produse de întreprinderi și / sau instituții diferite, mai ales când se face referire la oferta de turism rural, unde puterea tur – operatorilor este minimă și se angajează să distribuie oferta la întreprinderi independente.

În sfârșit, prin furnizarea produsului și / sau a dreptului de utilizare a acestuia se contribuie la utilizarea **conceptului de posesie**. În cazul turismului nu există posesie fizică a produsului, dar, în anumite cazuri, se impune posesia de documente care facilitează dreptul de folosire al acestuia (Middleton, 1994). În cazul turismului rural, ca în multe cazuri, rezervarea se face în mod direct, documentele de transfer bancar sau e-mailul de confirmare a rezervării din partea locației reprezintă documentele care consemnează dreptul de utilizare a produsului în viitor.

---

[35] **Henche B.G.**, *Marketing in turismul rural*, pag. 168, Editura IRECSON, 2004.

Crearea utilităţilor descrise anterior va depinde atât de tipul produsului turistic vândut, cât şi de tipul clientului care îl solicită. Astfel, turiştii care vin pentru relaxare au o varietate de alternative şi o mai mare flexibilitate în comparaţie cu turiştii care fac afaceri; de aceea se impune o strategie de distribuire diferită. În plus, turistul care vine pentru relaxare este foarte sensibil la preţ (elasticitate ridicată a cererii faţă de preţ).

De asemenea, există diferenţe între turiştii autohtoni şi cei străini în momentul alegerii canalelor de distribuţie pentru cumpărarea produselor turistice. În mod normal, turiştii autohtoni îşi fac direct rezervările şi folosesc vehiculul propriu, în timp ce turiştii internaţionali sunt mult influenţaţi de intermediari (Bigné, 2002).

Turismul rural este un concept luat în considerare de puţină vreme în strategia de comercializare a operatorilor turistici. Principalul inconvenient care apare în momentul oferii acestui tip de prestări de servicii este mobilizarea locaţiei. Operatorii nu sunt obişnuiţi să prelucreze problema cazării în zonele rurale, ci numai în interiorul unui sistem clasic de hoteluri, deoarece se lovesc de două probleme principale:

- trebuie să mobilizeze un volum minim de cazare care să justifice introducerea ofertei într-un catalog;
- trebuie să garanteze o anumită normă de cazare care să corespundă cu specificaţia catalogului. Este motivul pentru care operatorii turistici clasici preferă să lucreze cu sistemul hotelier, în loc să lucreze cu locaţiile rurale dispersate, care nu sunt catalogate prin stele sau alte variante, ceea ce îngreunează distribuţia lor.

În cazul agenţiilor de voiaj se observă, de asemenea, puţine iniţiative de distribuţie de turism rural. Agenţiile de voiaj constituie, fără îndoială, un element determinant în distribuţia sistemelor turistice, acţionând ca intermediari, producători şi consilieri, deşi nu se implică prea mult în distribuţia turismului rural.

În domeniul turismului rural nu există încă un sistem centralizat la nivel regional sau naţional prin care să se realizeze contactul dintre cerere şi ofertă. Astfel opţiunea turiştilor pentru o anumită zonă turistică continuă să fie determinată de informaţiile primite de la alţi turişti, de la rude, prieteni şi în mai mică măsură de la o reţea de distribuţie oficială.

10.2.4. Politica de preţ

Preţul este o preocupare centrală a responsabililor de marketing[36] din toate sectoarele. Dar, în mod frecvent, poate fi considerat ca o obsesie autentică din partea acestor responsabili de marketing din întreprinderile turistice, în

[36] **Henche B.G.,** *Marketing in turismul rural*, pag. 149, Editura IRECSON, 2004.

special când acționează în segmentul turismului de sejur, așa cum se întâmplă în cazul turismului rural.

Prețul poate fi definit ca fiind suma de valori pe care consumatorul o dă pentru beneficiul de a avea sau de a utiliza un produs sau un serviciu[37], astfel prețul este o variabilă de marketing care are o importanță fundamentală în sectorul turistic. Motivele care explică această importanță sunt:

- prețul este un instrument pe termen scurt, cu care se poate acționa cu o flexibilitate mai mare decât cea pe care o au alte instrumente de marketing;
- prețul este un instrument de apreciere a calității pentru mulți consumatori. Există o tendință de asociere a prețurilor mari cu calitatea sporită;
- prețul acționează ca un dispozitiv de reglare a volumului cererii. Modificarea prețului permite să se intervină, parțial, asupra intensității fluxurilor de cerere, aspect foarte important în sectorul turistic, datorită perioadelor de vârf și a celor de scădere a activității care se întâlnesc în turismul de vacanță;
- prețul acționează ca filtru selector al tipului de clientelă, element foarte evident în sectorul turistic, deoarece există persoane care se îndreaptă spre anumite locații sau destinații nu pentru un plus de calitate a serviciilor, ci pentru tipul de oameni care merg la aceste destinații;
- prețul este singura variabilă care intervine direct asupra veniturilor și beneficiilor;
- prețul este un instrument competitiv puternic pe piețele unde există puține reglementări.

Elementul preț are un rol foarte important în comercializarea și rentabilizarea unei oferte de turism rural pe termen lung. Prețul trebuie ajustat în funcție de necesitățile pieței spre care se îndreaptă oferta și acest preț trebuie să se stabilească în funcție de sezoane, weekend-uri, zile libere din săptămână sau evenimente speciale, grupuri sau cereri speciale.

Sunt numeroși factorii care influențează determinarea prețului pentru produsul turistic. Trebuie să se țină seama de relația dintre componentele sale și, în plus, de analiza competenței și de factorii de diferențiere și competitivitate.

În momentul studierii instrumentului preț și al utilizării sale în turismul rural, trebuie să se ia în considerare faptul că acest tip de turism reprezintă serviciile turistice care se oferă consumatorului. **Caracteristicile speciale ale**

[37] **Kotler Ph., Bowen J., Makens J.,** *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, 2006 pag. 447.

serviciilor trebuie să fie revizuite, deoarece vor influența fixarea prețurilor. Aceste caracteristici[38] sunt:

- *stabilirea prețurilor pentru servicii este totdeauna mai dificilă* decât în cazul produselor tangibile, deoarece calculul exact al costurilor, asociat cu prestarea de servicii, în majoritatea cazurilor, este mult mai complicat;
- *intangibilitatea.* Lipsa unei baze tangibile pentru serviciile pure implică imposibilitatea înmagazinării lor. Intangibilitatea serviciilor creează dificultăți la stabilirea prețurilor acestora, însă când produsele au o bază materială, este mai simplă clasificarea lor, așa cum se întâmplă în cazul prânzului într-un restaurant sau a dejunului într-o locație de turism rural. În aceste cazuri un consum de materii prime, ca alimentele, care pot fi evaluate la prețul pieței, la care va trebui să se adauge amortizările elementelor imobiliare (camere frigorifice dintr-un restaurant) și cheltuielile de personal;
- *inseparabilitatea* de serviciile turistice, adică faptul că producția și consumul sunt simultane și se produc la sediul ofertantului face ca, în situația în care clientul cumpără pentru prima oară, nivelul de incertitudine privind serviciul pe care îl va primi, să fie mai mare. Acest lucru facilitează asocierile de preț–calitate.

Serviciile se prestează într-un anumit moment și într-un loc anume. Pentru petrecerea unei vacanțe într-un sat pe vârfurile din Europa, trebuie să te deplasezi până acolo, lucru care nu se petrece și cu restul produselor care se pot produce în țări sau locuri foarte diferite de cele unde se consumă.

Bunurile produse pot fi depozitate și transportate. Serviciile nu se pot transporta, consumatorul trebuie să se deplaseze spre locul unde i se oferă. Locațiile din turismul rural nu percep aceleași prețuri pentru aceeași categorie sau pentru că se află într-o zonă geografică sau alta. *caducitatea serviciilor* face să fie imposibilă depozitarea lor atunci când cererea este inferioară ofertei. În acest sens, camera unei case rurale sau masa la un restaurant de țară, nevândute într-o zi, sunt potențiale venituri pierdute pentru totdeauna, irecuperabile.

- majoritatea întreprinderilor din sectorul turistic trebuie să facă față *fluctuațiilor cererii*, atât în funcție de sezonul din an, cât și de ziua săptămânii sau de intervalul orar din cadrul aceleași zile.

Ofertele și promoțiile servesc la stimularea cererii când se contractează în funcție de sezon, așa cum se întâmplă în turismul rural. Casele rurale, de exemplu, oferă tarife mai mici pentru clienții care înnoptează de luni până joi, în timp ce pentru sfârșitul de săptămână nu este nevoie să se stimuleze cererea.

- *capacitatea fixă.* Pe termen scurt, o întreprindere cu activități de relaxare, un restaurant sau o casă rurală, au un nivel de capacitate

[38] **Henche B.G.,** *Marketing in turismul rural*, pag. 149, Editura IRECSON, 2004.

care nu poate fi mărit, exceptând mici înțelegeri. Corecta gestionare a binomului cerere – capacitate se schimbă, deci într-o variabilă fundamentală, iar prețul se poate utiliza pentru a gestiona această capacitate în funcție de cerere.

– *omogenitate sau eterogenitate.* O altă caracteristică a serviciilor este lipsa lor de uniformitate. Un consumator va prefera un restaurant sau o cazare rurală mai ieftină decât alta, cu condiția ca produsele să fie similare. Pe măsură ce un serviciu capătă un caracter special sau unic, va exista o libertate mai mare de a fixa prețul. Doar acele întreprinderi care reușesc să se diferențieze, să iasă în evidență datorită unui atribut important pentru consumatori (tip de bucătărie, apartenența la o asociație cu o imagine de marcă a calității, poziționarea clădirii, priveliști din camere, activități de relaxare pe care nu le oferă alte întreprinderi etc.) ar putea percepe prețuri mai ridicate, care vor fi, în plus, indicatori de calitate ai prestației.

– *cererea este foarte sensibilă* și poate prezenta fluctuații importante ca o consecință a evenimentelor imprevizibile, cum ar fi o criză politică, starea vremii sau dezastre naturale. Astfel, de exemplu, după criza din 11 septembrie s-a produs o reducere a cererii de zboruri internaționale, din cauza fricii de atentate teroriste, ceea ce a făcut ca veniturile turismului rural din Spania să crească în lunile noiembrie și decembrie 2001, deoarece consumatorii preferau să călătorească cu mașina și la destinații mai apropiate.

În domeniul turismului politica de preț[39] este marcată de o serie de particularități, între care:

- existența unor opțiuni clare pentru efectuarea călătoriilor turistice în anumite perioade ale anului calendaristic, cu familia sau cu copii însoțitori, a preferințelor pentru diferite forme de turism sau anumite destinații (munte, litoral, stațiuni balneare) ori pentru un cadru natural caracterizat prin frumusețea peisajelor etc. limitează posibilitățile de decizie ale turiștilor în privința prețurilor;
- multitudinea caracteristicilor unei oferte (destinații) turistice în privința poziționării, cadrului natural, serviciilor, facilităților acordate, sezonului turistic etc. conferă prețului o transparență mult mai redusă;
- diversitatea componentelor imateriale, intangibile ale produsului turistic face dificilă evaluarea lor prin intermediul prețului; din acest punct de vedere se consideră, de pildă, că numeroasele elemente ale cadrului natural, arhitectonica unităților etc. care determină atractivitatea unei destinații turistice, pe lângă faptul că nu intră în calculul costurilor, nu pot

[39] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheș C.**, *Marketing turistic*, pag. 298, Editura Uranus, 2005.

fi reflectate decât în mod limitat şi subiectiv în preţul la care este comercializată o anumită ofertă turistică întrucât percepţia lor este foarte diferită în masa clientelei turistice;

- faptul că marea majoritate a preţurilor produselor turistice se stabilesc anterior efectuării călătoriei (sejurului) are o dublă semnificaţie, respectiv, pe de o parte, cunoaşterea anticipată a preţului la care este comercializată o anumită ofertă (destinaţie) constituie un semnal informaţional despre existenţa ofertei, pe de altă parte, reprezintă o informaţie cu privire la calitatea acesteia reflectată în nivelul preţului, informaţii necesare în procesul de evaluare a alegerii de către turistul potenţial;
- pentru asigurarea unui grad cât mai ridicat de utilizare a bazei materiale (capacităţi de transport, cazare etc.), pentru stimularea cererii este necesar un sistem de facilităţi integrat într-o politică de preţ globală; în acest sens sunt de reţinut practicile prin care se acordă reduceri de preţ pentru familiile cu copii, pentru rezervări timpurii, tarife speciale pentru rezervări tur – retur (în cazul mijloacelor de transport), preţuri diferenţiate în funcţie de perioada din cadrul sezonului sau din afara sezonului turistic, tarife speciale pentru rezervări cu o zi înainte de termenul limită, reduceri de preţ pentru cumpărări de ultim moment (în acest caz, reducerile se acordă numai pentru unele servicii – de exemplu, pentru utilizarea cât mai completă a capacităţilor de transport sau a celor de cazare ;
- în cele mai multe cazuri, ofertanţii de produse şi servicii turistice îşi stabilesc preţurile în funcţie de canalele de distribuţie folosite, respectiv, categoriile de intermediari utilizate în procesul de comercializare; întrucât partea ce revine intermediarilor (agenţiilor de turism) din preţul de vânzare al unui produs (destinaţii) este în general limitată, aceştia au posibilităţi reduse de manevrare a preţului, cu alte cuvinte, politica de preţ a intermediarilor va fi marcată de nivelul preţurilor şi tarifelor practicate de ceilalţi agenţi implicaţi în configurarea produsului turistic global (unităţi de cazare, de transport etc.);
- în elaborarea politicii de preţ a întreprinderilor de turism se au în vedere şi condiţiile în care se poate renunţa la un serviciu achiziţionat (renunţarea la o rezervare pentru un serviciu de transport sau de cazare), respectiv, stabilirea cuantumului sumei din preţul la care a fost cumpărat produsul (serviciul) ce va fi returnat turistului în cazul renunţării sau nefolosirii acestuia; precizarea condiţiilor în care se poate renunţa la un produs achiziţionat sau neconsumarea acestuia se constituie astfel într-o componentă a politicii globale de preţ a întreprinderilor ofertante de produse şi servicii turistice;
- de cele mai multe ori, suma totală necesară pentru satisfacerea integrală a nevoilor, preferinţelor etc. turiştilor la locul de destinaţie este superioară preţului la care a fost achiziţionat un produs (excursie, sejur etc.) atât în

cazul unei oferte forfetare, cât şi a unei rezervări (cumpărări) numai a unei părţi din oferta globală; astfel de situaţii sunt determinate de nivelul preţurilor (tarifelor) practicate de numeroşii agenţi locali care prin oferta lor contribuie la satisfacerea cât mai deplină a variatelor nevoi, motivaţii sau preferinţe ale turiştilor la locul de destinaţie, respectiv, unităţi comerciale, restaurante, servicii publice, personale, culturale, sportive, muzee, excursii etc.; cu excepţia unor aranjamente între întreprinderile de turism şi o parte a agenţilor locali (de exemplu, stabilirea unor tarife reduse pentru vizitarea în grup a muzeelor, pentru participarea în grup la manifestări culturale sau sportive etc.) întreprinderile de turism (agenţiile de turism) au o influenţă minimă în stabilirea preţurilor şi tarifelor practicate de către firmele ce îşi desfăşoară activitatea în zonele de interes turistic.

Alături de aceste particularităţi,[40] asupra politicii de preţ a întreprinderilor de turism îşi pun amprenta numeroase elemente care influenţează, direct sau indirect, mecanismul de formare a preţurilor pe piaţa turistică, între care: caracterul efemer al ofertei, intangibilitatea variatelor componente ale produsului turistic, caracteristicile segmentelor de piaţă vizate, imaginea unei zone sau destinaţii turistice, amploarea activităţilor promoţionale, caracteristicile şi diversitatea elementelor din infrastructura generală a zonelor turistice, sistemul de facilităţi folosit pentru stimularea cererii, politicile utilizate de organismele publice pentru dezvoltarea circulaţiei turistice etc.

În domeniul turismului rural nu există o metodologie unică de calcul a costurilor de cazare şi masă, stabilirea preţurilor fiind facută spontan şi individual de către proprietarii pesniunilor.

10.2.5. Politica promoţională

Întreprinderile şi organizaţiile turistice[41] utilizează aceleaşi instrumente promoţionale ca şi alte sectoare cu activitate economică, dar trebuie să ţină seama de anumite aspecte diferenţiate care afectează, în special, turismul rural:

- problema principală pentru întreprinderile turistice este cum să materializeze intangibilul şi multiplele atribute ale serviciului. De aceea în mod normal, există puţine companii cu o activitate coerentă şi constantă;
- este evident rolul pe care Administraţiile Publice îl exercită în promovarea turistică, în special, în cazul promovării zonelor şi destinaţiilor turistice. Acţiunile de promovare în turism impun o strânsă colaborare între sectorul privat şi Administraţie dacă se

[40] **Balaure V., Cătoiu I., Vegheş C.,** *Marketing turistic*, pag. 299, Editura Uranus, 2005.
[41] **Henche B.G.,** *Marketing in turismul rural*, pag. 185, Editura IRECSON, 2004.

dorește creșterea efectivității. În acest sens, în turismul rural trebuie să se scoată în evidență acțiunile promoționale realizate în cooperare de către micile locații de turism rural, prin intermediul asociațiilor, unindu-și eforturile de promovare în beneficiul reciproc;

- scoate în evidență ponderea specifică a anumitor activități promoționale ca:
  - târgurile turistice;
  - relațiile cu ziariștii, prin impact pozitiv al articolelor din reviste și al reportajelor televizate;
  - materialul tipărit: pliante, cataloage etc.;
  - publicitatea are o pondere relativ mai mică în sectorul turistic, comparativ cu alte sectoare de bunuri de consum;
  - este evident, fără nici o îndoială, că cea mai bună promovare în turism sunt părerile favorabile ale rudelor și prietenilor. Majoritatea investigațiilor confirmă importanța opiniilor și recomandărilor rudelor și prietenilor ("din gură în gură") ca sursă de informație mai relevantă, atât în momentul în care se hotărăște unde se va călători, cât și în momentul planificării călătoriei. De aici reiese extraordinara importanță de a avea clienți satisfăcuți.

Publicitatea este un mod foarte eficient de a ajunge la un număr mai mare de beneficiari. Produsele sunt cunoscute în măsura în care acestea sunt prezentate la televizor, se regăsesc în paginile de publicitate, inserate într-o revistă sau în ideea creativă de promovare adoptată de o marcă.

Obiectivul unei campanii publicitare poate fi acela de a face cunoscut produsul – serviciul la un număr cât mai mare de persoane pentru a-i incita să cumpere, de a mări notorietatea sau de a schimba imaginea produsului și de a informa mai bine publicul asupra caracteristicilor unui produs.

În termeni de procentaj privind volumul de vânzări, publicitatea are o pondere relativ mai mică în sectorul turistic comparativ cu alte sectoare de activitate economică, iar ponderea este chiar mai mică dacă se compară campaniile de turism intern sau turism rural cu campaniile de turism de soare și plajă.

Trebuie să se țină seama că dispersarea geografică a potențialilor clienți este enormă, iar dimensiunea întreprinderilor de turism rural se reduce, deoarece utilizarea publicității este slabă, iar majoritatea acestor întreprinderi nu își pot asuma costul unei campanii publicitare.

Destinaţiile şi întreprinderile de turism rural posedă canale sau instrumente alternative publicităţii pentru a comunica cu potenţialii clienţi, cum ar fi:

- comunicarea "din gură în gură": este recunoscută influenţa vechilor clienţi în momentul promovării locaţiilor şi destinaţiilor de turism rural, produs în care relaţia personală este mult mai directă decât în cazul altor produse turistice;
- pliantele, cataloagele şi materialul tipărit: au un rol substitutiv publicităţii;
- relaţiile publice: impactul unui reportaj bun, cu fotografii de bună calitate, depăşesc cu prisosinţă o campanie publicitară foarte costisitoare (în turismul rural şi de natură se utilizează cu precădere reviste specializate şi reviste de decoraţiuni în care se prezintă, în special, locaţiile de turism rural);
- promovarea realizată în cooperare: asociaţiile de întreprinzători de turism rural sunt, în mod normal, cei însărcinaţi să îşi unească eforturile cu micii întreprinzători, promovând grupuri de locaţii sau destinaţii concrete de turism rural;
- Internet: pentru turismul rural, în special pentru întreprinderile de cazare şi activităţi de relaxare, reprezintă un mijloc important de promovare, mai ales dacă se ţine seama că cea mai mare parte a turiştilor care cumpără acest tip de turism o fac independent şi nu prin agenţiile de voiaj.

Internet-ul a implicat o revoluţionare în domeniul promovării[42] şi al distribuţiei turistice. Dacă clientul hotărăşte să caute pe cont propriu în World Wide Web, poate găsi hoteluri, campinguri, hanuri, case rurale, întreprinderi care oferă activităţi de relaxare etc.

Întreprinderile care utilizează reţeaua sunt tot mai numeroase iar obiectivul multora dintre ele este de a vinde direct clientului, evitând intermedierea şi economisind comisioanele.

Conform OMT, cele patru ţări care cheltuiesc cel mai mult în turism (Statele Unite, Germania, Japonia şi Marea Britanie) reprezintă 80% din populaţia care beneficiază de Internet la nivel mondial. Pe de altă parte, vânzarea călătoriilor ocupă al treilea loc în clasamentul produselor vândute cel mai mult prin reţea.

Profitând, serviciile comerciale online, Web, CD-Rom şi tehnologiile hibride, organizaţiile de marketing de voiaj şi turism pot îmbunătăţi dezvoltarea produselor, comunicării şi promovării, distribuirii şi plasamentului. Încorporând aplicaţii media într-un plan de marketing al organizaţiilor de voiaj se pot asigura

[42] **Henche B.G.**, *Marketing în turismul rural*, pag. 185, Editura IRECSON, 2004.

informații mult mai relevante, aprofundate și la zi despre orice produs sau destinație și poate fi organizat într-un așa fel încât să încurajeze călătorii:

- să își prelungească vizitele și să urmeze anumite atracții;
- să ia masa în mai multe restaurante în locații diferite;
- să cumpere mai extensiv și în special tipuri specifice de produse din locații ca bazarul sau strada;
- să facă excursii pentru a fi martor la evenimente speciale și culturale;
- să aibă informațiile necesare pentru a face rezervări din timp la teatru, concerte și alte bilete și mijloace de a cumpăra de la distanță biletele în avans;
- să folosească destinația ca o bază pentru excursii scurte, de o zi sau două;
- să identifice privelişti unice sau neobişnuite care nu sunt în mod normal găsite în ghizii turistici;
- să folosească hărți care să încurajeze planificarea de excursii pe cont propriu care arată itinerarii de diferite lungimi;
- să folosească alternative publice și de transport în scopul de a economisi, care încurajează bugetarea pentru șederi mai lungi.

Numeroase organizații și întreprinderi implicate în ramura industrială a turismului au efectuat implicații substanțiale pentru folosirea tehnologiilor Internet ca parte integrantă a strategiei lor de marketing.

Rețeaua Internet elimină multe din barierele care existau în comunicarea firmă – client, prin desființarea obstacolelor create de geografie, zonele orare și amplasare. Distanța față de piața pe care dorim să ne orientăm acțiunile face din Internet unul din principalele canale de comunicație puse în discuție, datorită economicității sale foarte mari în termeni de costuri și timp, în comparație cu modalitățile tradiționale. Cu toate acestea este evidentă complementaritatea între Internet și alte instrumente de distribuție.

Când de verifică pagina web a unui hotel sau a unei locații rurale și nu se găsesc informații privind prețul, caracteristicile camerelor etc., hotelul pierde o posibilă afacere. De aceea, când se analizează paginile web ale locațiilor rurale, trebuie să se vadă:

- posibilitatea de rezervare on – line;
- existența fotografiilor din interiorul și exteriorul locației;
- posibilitatea de comunicare on – line (e-mail);
- existența informației actualizate;
- posibilitatea de a analiza informația în limbă străină;
- gradul de dificultate pentru efectuarea rezervării;
- existența informației referitoare la preț.

Este imposibil să se determine cu exactitate impactul specific Internet-ului, din cauza vitezei cu care se produc schimbările şi a comportamentului imprevizibil al navigatorilor pe Internet (Ruíz Mafe, 1998). Fără îndoială trebuie să ne gândim că şi creşterea răspunsului publicului nostru ţintă faţă de utilizarea Interne-ului ca alternativă de comunicare va depinde în mod fundamental de doi factori:

- valoarea pe care informaţia o adaugă produsului.

  Acesta este unul din principalele avantaje ale Internet-ului, deoarece turismul rural este un ansamblu de atribute tangibile şi intangibile, iar valoarea adăugată prin informaţie este una din aceste valori intangibile.

  Informaţia privind produsul ar trebui să se refere nu numai la locaţie, ci şi la activităţile de relaxare, la resursele zonei (naturale şi culturale), la cartografia didactică etc. Graţie aplicării tehnologiei multimedia, se reuşeşte să se organizeze şi să se prezinte mai bine o mare cantitate de informaţie, putându-se crea un loc dinamic, inclusiv în trei dimensiuni, în care clientul să poată încerca produsul.

- eficienţa impresarială prin utilizarea Internet-ului ca şi canal bidirecţional.

  Înainte de contractarea serviciului, consumatorul va trebui să clarifice anumite detalii, mai ales atunci când este vorba de un produs atât de specific şi nou cum este produsul de turism rural. E-mail-ul se prezintă ca un mijloc economic de conexiune directă cu furnizorul turistic.

În domeniul comunicării şi promovării turismului din România, printre obiectivele ce vor fi urmărite menţionăm:[43]

- reconsiderarea locului turismului intern în cadrul turismului românesc şi creşterea atracţiei produselor turistice româneşti pe piaţa internă;
- impulsionarea circulaţiei turistice interne;
- creşterea numărului vacanţelor petrecute de români în ţară;
- creşterea ponderii cheltuielilor pentru practicarea turismului în ţară în structura bugetelor de cheltuieli ale populaţiei;
- atragerea cât mai multor segmente de consumatori atât din interior, cât şi din afara ţării, precum şi adaptarea strategiei promoţionale la specificul fiecărei pieţe;
- recâştigarea pieţelor pierdute după 1989 şi penetrarea pe noi pieţe turistice;
- fidelizarea clientelei turistice actuale;

[43] **Nedelea A.,** *Politici de marketing în turism,* Editura Economică, 2003, pag. 182.

- crearea unei imagini sugestive a turismului românesc, atât sub aspectul potențialului său, cât și al caracteristicilor sociale, culturale, psihologice, specifice poporului nostru;
- sugerarea unei imagini de multilateralitate a ofertei, care poate să satisfacă o gamă diversificată de motivații și preferințe turistice;
- comunicarea unei imagini cât mai exacte a produsului turistic românesc, evidențiindu-se caracterul de unicitate a ofertei turistice autohtone, reflectat printr-un relief divers, într-un mediu natural, nepoluat și neaglomerat, precum și multitudinea elementelor de cultură: folclor, monumente, obiceiuri, tradiții;
- scoaterea în evidență a produselor reprezentative ale ofertei noastre turistice: litoral, stațiuni balneare și montane, regiuni cu atracții culturale constând în monumente istorice și de artă.

Obiectivele strategice pe termen mediu include:[44]

- restructurarea programelor și instrumentelor promoționale în vederea stimulării intereselor populației pentru destinațiile turistice din țară;
- asigurarea accesului larg al populației la practicarea turismului în România prin promovarea unui sistem stimulativ de facilități tarifare la nivelul agenților economici, precum și prin măsuri de protecție socială la nivelul statului;
- conștientizarea prin diferite mijloace educaționale, la nivelul clientelei potențiale, a calităților produsului turistic românesc și a competitivității sale, comparativ cu produse similare de pe piața internațională;
- creșterea fluxurilor turistice interne și dezvoltarea acestora în spațiu, respectiv lărgirea numărului zonelor, regiunilor, stațiunilor etc., antrenate în turismul intern, și în timp, prin creșterea duratei sezonului turistic;
- creșterea duratei medii a sejururilor, actualmente situate la un nivel scăzut (3,3 zile total), în special pentru zona de litoral (6,6 zile) și zona balneară (7,5 zile), considerate ca produse turistice de sejur mare;
- creșterea încasărilor medii / turist și pe zi / turist.

În domeniul turismului rural nu există încă un sistem centralizat la nivel regional sau național care să promoveze turismul rural si agroturismul.

[44] Idem, pag. 183.

BIBLIOGRAFIE

1. **Baker, S., Bradley,P., Hayton, J.**- *Principles of Hotel Front Office Operations*, Cassell, London, 1998.
2. **Balaure V., Cătoiu I., Vegheş C.**- *Marketing turistic*, Editura Uranus, 2005
3. **Băcanu, B.**- *Management strategic*, Ed. Teora, Bucureşti,1997.
4. **Bran, F., Marin, D., Simion,T.**- *Economia turismului şi mediul înconjurător*, Ed.Economică, Bucureşti, 1998.
5. **Buciuman E.**- *Economia turismului rural şi a agroturismului*, Ed. Fac. de Economie şi Sociologie Rurală, Alba-Iulia, 1999.
6. **Bucur-Sabo M.**- *Marketing turistic*, Editura IRECSON, 2006
7. **Cristopher, L.**- *Marketing of Services*, Prentice Hall, Illinois, 1999
8. **Cosmescu, I.**- *Turismul* , Ed. Economică, Bucureşti, 1998.
9. **Cristureanu C., Neacşu N., Băltăreţu A.**, *Turism internaţional*, Ed. Oscar Print, 1999
10. **Cristureanu, C.**- *Strategii şi tranzacţii în turismul internaţional*, Ed. C.H.Beck, Bucureşti, 2006.
11. **Cristureanu, C.**- *Economia şi politica turismului internaţional*, Ed. Abeona, Bucureşti, 1991.
12. **Emilian, R., Ioncică, M.(coord.)**- *Turism şi servicii, Teste grilă* , Ed. Uranus, Bucureşti, 2004.
13. **Emilian, R.**- *Managementul în servicii*, Ed. ASE, Bucureşti,1995.
14. **Evans N., Campbell D., Stonehouse G.** - *Strategic Management for Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, 2003
15. **Glăvan V.**- *Turism Rural. Agroturism. Turism Durabil. Ecoturism*, Ed. Economică,Bucureşti,2003.
16. **Henche, B.G.**- *Marketing în turismul rural*, Ed.IRECSON, 2004.
17. **Ionescu, Gh.Gh.(coordonator)**- *Management organizaţional*, Ed. Tribuna Economică, Bucureşti, 2001.
18. **Ionescu, Gh.Gh.**- *Marketizarea, democratizarea şi etica afacerilor*, Ed. Economică, Bucureşti, 2005.
19. **Kotler Ph., Bowen J., Makens J.** - *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, 2006
20. **Lesley R., Hall D.** - *Rural Tourism and Recreation, Principles to Practice*, CABI Publishing UK, 2003
21. **Lupu, N.**- *Hotelul-Economie şi management, ed. a V-a*, Ed.All Beck, Bucureşti, 2005.
22. **Lupu, N.**- *Strategia de concentrare a întreprinderilor de turism*, Ed. Economică, Bucureşti, 2003.
23. **Mawson S.** - *The Fundamentals of Hospitality Marketing*, Continuum Publishers, 2000

24. **Middleton V.T.C., Clarke J.**- *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, 2001
25. **Minciu R.**,-*Economia turismului,ediţia a treia revăzută şi adăugită*, Ed. Uranus, Bucureşti, 2005.
26. **Mitrache Şt.**,- *Agroturism şi turism rural*, Ed. Fax Press, 1996
27. **Nedelea A.**, *Politici de marketing în turism*, Editura Economică, 2003
28. **Nicolescu, I., Verboncu, I.**- *Management, Ed.a III-a*, Ed.Economică, Bucureşti, 1999.
29. **Nistoreanu, P.**- *Management în turism servicii,* www.ase.ro, biblioteca virtuală.
30. **Olteanu, V.**- *Marketingul serviciilor*, Editura Uranus, 2003
31. **Pender L.**- *Marketing Management for Travel and Tourism*, Stanley Thornes Publishers Ltd. UK, 1999.
32. **Porumb E.** - *Managementul strategic al resurselor materiale*, Editura Economică, 2000
33. **Snak O., Baron P., Neacşu N.**- *Economia turismului*, Ed. Expert, Bucureşti, 2001.
34. **Stăncioiu, A.**- *Dicţionar de terminologie turistică*, Editura Economică, Bucureşti,1999.
35. **Stăncioiu A.**, *Strategii de marketing în turism*, Editura Economică, 2004
36. **Stănciulescu, G., Jugănaru, I.D.**- *Animaţia şi animatorul în turism*, Ed. Uranus, Bucureşti, 2006.
37. **Stănciulescu, G.**- *Managementul agenţiei de turism, Ediţia a doua revăzută şi adăugită*, Ed. ASE Bucureşti, 2005.
38. **Stănciulescu, G.**- *Managementul operaţiunilor de turism*, Ed. ALL BECK, Bucureşti, 2003.
39. **Stănciulescu, G.**- *Tehnica operaţiunilor de turism*, Ed. ALL Educational, Bucureşti, 1998.
40. **Stănciulescu, G., Ţigu,G.**- *Tehnica operaţiunilor de turism*, Caiet de studii de caz, Ed.All Educational, Bucureşti,1999.
41. **Stănciulescu, G., Ţigu,G, Lupu,N.**- *Dicţionar poliglot explicativ de termeni utilizaţi în turism*, Ed. All, Bucureşti, 1997.
42. **Ţigu, G.**- *Etica afacerilor în turism* ,Ed. Uranus, Bucureşti, 2005.
43. **Vellas, F.**- *Turismul- tendinţe şi previziuni*, Ed. Walforth, Bucureşti, 1995.
44. **Weaver D., Lawton L.**- *Tourism Management,* John Wiley & Sons, Milton, Australia , 2002.

Tiparul executat la

Imprimeria
MIRTON
Timişoara, str. Samuil Micu nr. 7
Tel.: 0256-225684, 0256-272926; Fax: 0256-208924
E-mail: mirton@mail.dnttm.ro www.mirton.ro

BCU IASI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

B.C.U "M. EMINESCU" IASI

BCU IASI/CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

3341/07
13776

I.S.B.N.: 978-973-52-0126-5